



**ΠΑΝΤΕΙΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΚΩΝ
ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ
ΤΜΗΜΑ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ, ΜΕΣΩΝ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΥ**

**Τύπος, κρίση και επιβίωση: Νέα κι εναλλακτικά
επιχειρηματικά μοντέλα στο ελληνικό επικοινωνιακό περιβάλλον**

Διδακτορική Διατριβή
της
Λαμπρινής Γ. Παπαδοπούλου

ΤΡΙΜΕΛΗΣ ΣΥΜΒΟΥΛΕΥΤΙΚΗ ΕΠΙΤΡΟΠΗ

Νίκος Λέανδρος
Καθηγητής
(Επιβλέπων)

Νίκος Μπακουνάκης
Καθηγητής

Γιώργος Τσουρβάκας
Αναπληρωτής Καθηγητής

ΑΘΗΝΑ, ΦΕΒΡΟΥΑΡΙΟΣ 2017

Copyright © Λαμπρινή Παπαδοπούλου, 2017.

Με επιφύλαξη παντός δικαιώματος. All rights reserved.

Απαγορεύεται η αντιγραφή, αποθήκευση και διανομή της παρούσας εργασίας, εξ ολοκλήρου ή τμήματος αυτής, για εμπορικό σκοπό. Επιτρέπεται η ανατύπωση, αποθήκευση και διανομή για σκοπό μη κερδοσκοπικό, εκπαιδευτικής ή ερευνητικής φύσης, υπό την προϋπόθεση να αναφέρεται η πηγή προέλευσης και να διατηρείται το παρόν μήνυμα. Ερωτήματα που αφορούν τη χρήση της εργασίας για κερδοσκοπικό σκοπό πρέπει να απευθύνονται προς τη συγγραφέα. Οι απόψεις και τα συμπεράσματα που περιέχονται σε αυτό το έγγραφο εκφράζουν τη συγγραφέα και δεν πρέπει να ερμηνευθεί ότι αντιπροσωπεύουν τις επίσημες θέσεις του Παντείου Πανεπιστημίου Κοινωνικών και Πολιτικών Επιστημών

*Στον πατέρα μου, Γιώργο,
για όλα.*

Ευχαριστήριο σημείωμα

Το ευχαριστήριο αυτό σημείωμα είναι πολύ λίγο για να αποδώσει την απεριόριστη ευγνωμοσύνη μου σε όλους όσοι συνέβαλαν με τον τρόπο τους στην ολοκλήρωση της παρούσας διατριβής.

Το πρώτο και πιο θερμό ευχαριστώ ανήκει δικαιωματικά στον επιβλέποντα της διατριβής μου, Καθηγητή Νίκο Λεάνδρο ο οποίος μου έδωσε την ευκαιρία να αναζητήσω απαντήσεις στα ερωτήματα που με οδήγησαν εξ αρχής στο γραφείο του. Η διαρκής και καίρια επιστημονική του καθοδήγηση, οι επισημάνσεις του αλλά και η υποστήριξή του σε όλη την πορεία της έρευνας έπαιξαν καθοριστικό ρόλο στην ολοκλήρωση αυτού του ακαδημαϊκού πονήματος.

Θα ήθελα επίσης να ευχαριστήσω τα δύο μέλη της συμβουλευτικής μου επιτροπής, τον Καθηγητή Νίκο Μπακουνάκη και τον Αναπληρωτή Καθηγητή Γιώργο Τσουρβάκα για τις εποικοδομητικές τους παρατηρήσεις που αποτέλεσαν πολύτιμο οδηγό για τη διατριβή. Για τη στήριξη και τη φιλία, δεν γίνεται να μην ευχαριστήσω και τον Αναπληρωτή Καθηγητή, Χρήστο Φραγκονικολόπουλο.

Ένα μεγάλο ευχαριστώ οφείλω στους γονείς μου, Ευθυμία και Γιώργο για την πολύτιμη ενθάρρυνσή τους. Χρωστώ, τέλος, απέραντη ευγνωμοσύνη σε αυτούς που στάθηκαν δίπλα μου όλα αυτά τα χρόνια και με τη στήριξη και υπομονή τους συνέβαλαν στη δημιουργία του απαραίτητου περιβάλλοντος για την ολοκλήρωση της παρούσας διατριβής.

Abstract

The present thesis seeks to trace, record and analyse the new and alternative media business models that emerge in the current Greek communication environment. Drawing on the commonly accepted belief that the traditional model of doing business based on mass production of physical goods and advertising is in deep crisis, and taking into consideration the impact of the ongoing Greek economic crisis, as well as the transformation of the audience due to new technologies and the loss of trust towards traditional media, this study aims to investigate the way traditional print media respond to all of these changes, as well as the efforts of the new digital players and alternative media initiatives to adapt and survive in the new digital environment.

This study is motivated by one fundamental research question: in which ways do Greek media try to face the economic, technological and social challenges of the current communication system and which business model seems to have better chances of surviving? Literature on business model has focused almost exclusively on specific elements of the notion, such as sources of revenue. In order to overcome this obstacle, this research built and tested an ad hoc media business model typology in order to better understand and evaluate a media's choices and its future performances. We used a case study methodology and tested this typology on five Greek media which we believe that represent a wide range of the main trends that can be seen in the current media environment. Our first important contribution in the academic research is filling the gap in the field of media business models, by introducing an innovative business model typology. Furthermore, through the literature review and the empirical research we managed to map for the first time the new media landscape that has been formed since the onset of the Greek economic crisis in 2010. Above all, we believe that the most important contribution of the present research is that, we managed to specifically record the narrative of *creation* in the Greek media ecosystem proving that even in troubled times, there can be initiatives that manage to survive and inspire hope for the future of journalism.

Keywords: media business models, traditional media, pure players, alternative media, journalism, crisis, survival.

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

ΕΙΣΑΓΩΓΗ	1
Ερευνητικά ερωτήματα.....	4
Οι μελέτες περίπτωσης	5
Μεθοδολογία.....	7
Ανάπτυξη της έρευνας και ανάλυση δεδομένων	9
Δομή της διατριβής.....	12
Πρωτοτυπία και αναμενόμενη συνεισφορά στην έρευνα	16
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: Η ΚΡΙΣΗ ΤΟΥ ΠΑΡΑΔΟΣΙΑΚΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΜΟΝΤΕΛΟΥ ΤΟΥ ΤΥΠΟΥ ΚΑΙ ΜΙΑ ΤΥΠΟΛΟΓΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΤΩΝ ΔΟΜΙΚΩΝ ΣΤΟΙΧΕΙΩΝ ΤΟΥ	19
1.1. Εισαγωγή	19
1.2. Η κρίση του παραδοσιακού επιχειρηματικού μοντέλου του Τύπου	21
1.3. Το νέο επικοινωνιακό παράδειγμα στη βιομηχανία των Μέσων.....	31
1.4. Ιστορική εξέλιξη, διαφορετικές προσεγγίσεις και δυσκολίες ορισμού της έννοιας του επιχειρηματικού μοντέλου	37
1.5. Επιχειρηματικά μοντέλα στο διαρκώς μεταβαλλόμενο επικοινωνιακό περιβάλλον: μία τυπολογική προσέγγιση των δομικών στοιχείων τους	41
1.6. Σύνοψη και συμπεράσματα.....	51
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΑΛΛΑΓΕΣ ΚΑΙ ΠΕΙΡΑΜΑΤΙΣΜΟΙ ΣΤΑ ΔΟΜΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΟΥ ΚΥΡΙΑΡΧΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΜΟΝΤΕΛΟΥ ΤΩΝ ΜΕΣΩΝ ΣΤΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΤΟΥ ΝΕΟΥ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ.....	54
2.1. Εισαγωγή	54
2.2. Αρχιτεκτονική του επιχειρηματικού μοντέλου	55
2.2.1. Η ιδιοκτησία.....	55
2.2.2. Οργάνωση της παραγωγικής και εργασιακής διαδικασίας	60
2.3. Το προϊόν του επιχειρηματικού μοντέλου	64
2.3.1. Η πρόταση αξίας	65
2.3.2. Η σχέση με το κοινό.....	67
2.4. Οικονομικές ροές του επιχειρηματικού μοντέλου	72
2.4.1. Κόστος παραγωγής	72
2.4.2. Πηγές εσόδων	76
Διαφημίσεις στο διαδίκτυο	76
Χρέωση για περιεχόμενο	79
Μικροπληρωμές.....	85
Πωλήσεις υπηρεσιών, προϊόντων	86
Διοργάνωση εκδηλώσεων	89

2.5. Σύνοψη και συμπεράσματα.....	90
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΕΝΑΛΛΑΚΤΙΚΕΣ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΕΙΣ ΣΤΟ ΚΥΡΙΑΡΧΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΜΟΝΤΕΛΟ ΩΣ ΑΠΑΝΤΗΣΗ ΣΤΗΝ ΚΡΙΣΗ ΤΩΝ ΜΕΣΩΝ.....	93
3.1. Εισαγωγή	93
3.2. Βασικές θεωρητικές προσεγγίσεις και κύρια χαρακτηριστικά του ιδεατού εναλλακτικού Μέσου	94
3.3. Εναλλακτικά και κυρίαρχα Μέσα στο σύγχρονο καπιταλιστικό περιβάλλον: μία διαλεκτική σχέση με ρεαλιστικά χαρακτηριστικά	100
3.4. Εναλλακτικά Μέσα και κοινωνική οικονομία σε συνθήκες κρίσης. Προκλήσεις και προοπτικές	103
3.5 Αρχιτεκτονική του επιχειρηματικού μοντέλου	106
3.5.1. Η ιδιοκτησία.....	106
3.5.2.Οργάνωση της παραγωγικής και εργασιακής διαδικασίας	111
3.6. Το προϊόν του επιχειρηματικού μοντέλου	114
3.6.1. Η πρόταση αξίας.....	114
3.6.2. Η σχέση με το κοινό.....	118
3.7. Οικονομικές ροές του επιχειρηματικού μοντέλου	120
3.7.1. Κόστος παραγωγής	121
3.7.2. Πηγές εσόδων	122
Χρηματοδότηση από ιδρύματα	123
Χρηματοδότηση από το κοινό	124
Διαφημίσεις.....	126
Εκδηλώσεις/Σεμινάρια.....	127
Ηλεκτρονικό εμπόριο.....	127
3.8. Σύνοψη και συμπεράσματα.....	128
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΤΟ ΤΟΠΙΟ ΤΩΝ ΜΜΕ ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΑΣ. ΑΠΟ ΤΗ «ΧΡΥΣΗ» ΕΠΟΧΗ ΤΟΥ ΤΥΠΟΥ ΣΤΗ ΔΟΜΙΚΗ ΚΡΙΣΗ ΤΩΝ ΜΕΣΩΝ.....	131
4.1. Εισαγωγή	131
4.2. Ελληνικό επικοινωνιακό τοπίο: 1974 - τέλη της δεκαετίας του '80.....	133
4.2.1. Η 'χρυσή' εποχή των εφημερίδων και οι βαρόνοι του Τύπου	134
4.2.2. Νέες τεχνολογίες και αλλαγές στην οργάνωση της παραγωγικής και εργασιακής διαδικασίας του Τύπου	136
4.2.3. Η είσοδος των νέων ιδιοκτητών.....	139
4.3. Ελληνικό επικοινωνιακό Τοπίο: 1990 - 2008	140
4.3.1. Η απορρύθμιση του ραδιοτηλεοπτικού τοπίου και τα νέα ολιγοπώλια	141
4.3.2. Τα πρώτα σημάδια της κρίσης του Τύπου	145
4.3.3. Η έλευση του διαδικτύου και οι πρώτες αντιδράσεις των παραδοσιακών Μέσων.....	149
4.4. Ελληνικό επικοινωνιακό τοπίο: αρχές του 2008 - σήμερα	151
4.4.1. Η γιγάντωση της οικονομικής κρίσης και της κρίσης αξιοπιστίας στα Μέσα.....	151
4.4.2. Το διαδίκτυο και οι νέοι πρωταγωνιστές	159

4.5.Επιχειρηματικά μοντέλα των ελληνικών ΜΜΕ στο διαδίκτυο: κριτική επισκόπηση της βιβλιογραφίας	164
4.6. Σύνοψη και συμπεράσματα.....	167
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ ΤΗΣ ΨΗΦΙΑΚΗΣ ΕΦΗΜΕΡΙΔΑΣ ΤΟΝΙΜΑ.GR... 169	
5.1. Σύντομο ιστορικό.....	169
5.2. Η αρχιτεκτονική του Μέσου	173
5.2.1.Η ιδιοκτησία.....	173
5.2.2. Οργάνωση της παραγωγικής και εργασιακής διαδικασίας	176
5.3. Το προϊόν	181
5.3.1 Η πρόταση αξίας	181
5.3.2. Η σχέση με το κοινό.....	183
5.4. Οικονομικές ροές.....	185
5.4.1. Κόστος παραγωγής	185
5.4.2. Πηγές χρηματοδότησης	189
5.5. Συμπεράσματα	200
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6: ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ ΤΗΣ ΕΝΗΜΕΡΩΤΙΚΗΣ ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΑΣ NEWS247.GR..... 203	
6.1. Σύντομο ιστορικό.....	203
6.2. Η αρχιτεκτονική του Μέσου	204
6.2.1. Η ιδιοκτησία.....	204
6.2.2. Οργάνωση της παραγωγικής και εργασιακής διαδικασίας	206
6.3.Το προϊόν	209
6.3.1. Η πρόταση αξίας	210
6.3.2. Η σχέση με το κοινό.....	211
6.4. Οικονομικές ροές.....	215
6.4.1. Κόστος παραγωγής	215
6.4.2. Πηγές χρηματοδότησης	217
6.5. Συμπεράσματα	220
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7: ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ ΤΗΣ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΗΣ ΕΦΗΜΕΡΙΔΑΣ ΤΩΝ ΣΥΝΤΑΚΤΩΝ..... 222	
7.1. Σύντομο ιστορικό.....	222
7.2. Η αρχιτεκτονική του Μέσου	223
7.2.1. Η Ιδιοκτησία	223
7.2.2. Οργάνωση της παραγωγικής και εργασιακής διαδικασίας	227
7.3. Το προϊόν	232
7.3.1. Η πρόταση αξίας	233
7.3.2. Η σχέση με το κοινό.....	237

7.4. Οικονομικές ροές	241
7.4.1. Κόστος παραγωγής	241
7.4.2. Πηγές χρηματοδότησης	244
7.5. Συμπεράσματα	251
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8: ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ ΤΟΥ ΕΝΗΜΕΡΩΤΙΚΟΥ ΙΣΤΟΤΟΠΟΥ THE PRESS PROJECT.....	255
8.1. Σύντομο ιστορικό.....	255
8.2.2. Η αρχιτεκτονική του Μέσου.....	259
8.2.2. Η ιδιοκτησία.....	259
8.2.3. Οργάνωση της παραγωγικής και εργασιακής διαδικασίας	260
8.3. Το προϊόν	263
8.3.1. Η πρόταση αξίας	263
8.3.2. Η σχέση με το κοινό.....	267
8.4. Οικονομικές ροές.....	270
8.4.1. Κόστος παραγωγής	271
8.4.2. Πηγές χρηματοδότησης	272
8.5. Συμπεράσματα	278
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9: ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ ΤΟΥ ΠΕΡΙΟΔΙΚΟΥ ΔΡΟΜΟΥ ΣΧΕΔΙΑ.....	281
9.1.Σύντομο ιστορικό.....	281
9.2. Η αρχιτεκτονική του Μέσου	282
9.2.1. Η ιδιοκτησία.....	283
9.2.2. Οργάνωση της παραγωγικής και εργασιακής διαδικασίας	286
9.3. Το προϊόν	288
9.3.1. Η πρόταση αξίας	288
9.3.2. Η σχέση με το κοινό.....	294
9.4. Οικονομικές ροές.....	295
9.4.1. Κόστος παραγωγής	295
9.4.2. Πηγές χρηματοδότησης	299
9.5. Συμπεράσματα	305
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	308
Σπουδαιότητα των ευρημάτων.....	319
Περιορισμοί και προτάσεις για μελλοντική έρευνα.....	323
Αντί επιλόγου.....	324
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	328
A. Ελληνική	328
B. Ξενόγλωσση	332
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ.....	350

Κατάλογος πινάκων.....	350
Κατάλογος γραφημάτων.....	351
Κατάλογος εικόνων.....	351
Κατάλογος σχεδιαγραμμάτων.....	351

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Είναι σπάνιες οι περιπτώσεις στις οποίες όροι και έννοιες που έχουν συνδεθεί με ένα συγκεκριμένο επιστημονικό τομέα και έχουν διατυπωθεί σε ένα πολύ ειδικό κοινωνικό και ιστορικό πλαίσιο, μπορούν να μεταφερθούν αυτούσια σε μεταγενέστερη εποχή και να χαρακτηρίσουν ένα πολύ διαφορετικό κοινωνικό φαινόμενο. Η έννοια της *δημιουργικής καταστροφής* του αυστριακού οικονομολόγου Joseph Schumpeter, θεωρούμε πως είναι μία από αυτές τις σπάνιες περιπτώσεις. Διατυπώθηκε πρώτη φορά το 1942 στο εμβληματικό έργο του, «*Capitalism, Socialism and Democracy*» και παρά το γεγονός ότι συνδέθηκε σε μεγάλο βαθμό με την οικονομική θεωρία και αποτέλεσε μία ιδιαίτερα δημοφιλή κριτική προσέγγιση απέναντι στο καπιταλιστικό σύστημα κατά τη διάρκεια του Β' παγκοσμίου πολέμου¹, θεωρούμε πως μπορεί να συνοψίσει επιγραμματικά την κατάσταση που επικρατεί σήμερα, στην αυγή του 21^{ου} αιώνα, στο παγκόσμιο επικοινωνιακό τοπίο.

Πράγματι, τα τελευταία χρόνια, η έννοια που εισήγαγε ο Schumpeter, έχει κερδίσει ένα ανέλπιστο momentum για τους ερευνητές του εν λόγω χώρου. Στην έρευνά τους με τίτλο *From organizational crisis to multi-platform salvation? Creative destruction and the recomposition of news media*, οι Schlesinger & Doyle (2015) εξετάζουν υπό το πρίσμα της θεωρίας της δημιουργικής καταστροφής, τις μεταμορφώσεις των επιχειρηματικών μοντέλων των ειδησεογραφικών οργανισμών που επιχειρούν να ανταποκριθούν στις προκλήσεις που θέτει το νέο ψηφιοποιημένο περιβάλλον. Αλλά και ο Pérez-Latre (2014) στο έργο του *Legacy Media. A Case for Creative Destruction*, κάνει λόγο για επαναστάσεις οι οποίες επιτρέπουν την ανάπτυξη των Μέσων ακόμη και σε καιρούς κρίσης και αλλαγής. Ο Κλήμης (2010:274-275), επικαλείται επίσης της έννοια της *δημιουργικής καταστροφής* αναφερόμενος στην επαναστατική ανατροπή της καθεστηκυίας τάξης που έφεραν οι τεχνολογίες πληροφορικής και επικοινωνιών. Σύμφωνα με τον ίδιο, ιστορικά παραδείγματα δημιουργικής καταστροφής ήταν, πέραν από την εφεύρεση της τυπογραφίας, η εκδημοκρατικοποίηση του αυτοκινήτου από τον Henry Ford, η ανάπτυξη του προσωπικού υπολογιστή H/Y (PC) από την IBM και την Microsoft κ.α.

¹Όπως αναφέρεται χαρακτηριστικά στο δημοφιλές απόσπασμα: «το άνοιγμα αγορών, ξένων ή εσωτερικών και η οργανωτική ανάπτυξις [...], παριστάνουν την ιδίαν διαδικασίαν επιχειρηματικής μεταβολής με την βιολογικήν σημασίαν της λέξεως –η οποία φέρει αδιακόπως την επανάστασιν εις το οικονομικόν οικοδόμημα εκ των έσω, καταστρέφουσα αδιακόπως το παλαιόν και δημιουργούσα αδιακόπως κάτι νέον. Η διαδικασία αυτή της δημιουργικής καταστροφής είναι το βασικό γεγονός του καπιταλισμού» (Schumpeter, 1972: 123-124).

Για μία διαδικασία μεταμόρφωσης της βιομηχανίας των ΜΜΕ σε παγκόσμιο επίπεδο, κάνει λόγο και ο Leandros (2011) ενώ αντιμέτωπος με το θεμελιώδες ερώτημα, αν τελικά βιώνουμε το τέλος της δημοσιογραφίας ή μία νέα αυγή, ο Picard (2014) στο εμβληματικό έργο του *Twilight or New Dawn of Journalism?*, απαντά πως το ιστορικό, κοινωνικό και οικονομικό πλαίσιο των αλλαγών που λαμβάνουν χώρα στη δημοσιογραφία, υποδηλώνει πως αντιμετωπίζουμε μία μετάβαση, και όχι το θάνατο της δημοσιογραφίας. Όπως παρατηρεί χαρακτηριστικά: «οι δημοσιογράφοι και οι επιχειρήσεις προσαρμόζονται στις νέες συνθήκες, αναγεννούνται, ανανεώνονται και κυνηγούν νέες ευκαιρίες» (Picard, 2014:502).

Ήδη αρκετές ενδείξεις δικαιώνουν το αφήγημα της αναγέννησης και της δημιουργίας: οι New York Times, για παράδειγμα, τον Ιανουάριο του 2017, κατάφεραν να ξεπεράσουν τους 1,6 εκ. ψηφιακούς συνδρομητές, νέες πηγές χρηματοδότησης όπως η στήριξη και οι δωρεές από φιλανθρωπικά ιδρύματα (angelfunding) κάνουν δυναμική εμφάνιση ανοίγοντας νέες κατευθύνσεις στον τομέα της προσέλκυσης εσόδων ενώ παράλληλα εμφανίζονται νέα ανεξάρτητα δημοσιογραφικά εγχειρήματα τα οποία φαίνεται να κερδίζουν την μάχη της επιβίωσης, όπως το γαλλικό MediaPart, το οποίο το 2012 κατέγραψε κέρδη της τάξης των 700.000 ευρώ (Picard, 2014).

Παρά λοιπόν την αδιαμφισβήτητη *καταστροφή* που χτύπησε σε παγκόσμιο επίπεδο τη βιομηχανία των Μέσων, παρατηρούμε πως έχει αρχίσει πλέον να αναδύεται ξεκάθαρο και σαφές το αφήγημα της *δημιουργίας*. Στην Ελλάδα, ωστόσο, το ερώτημα «και τώρα τι;» εξακολουθεί να πλανάται αναπάντητο σε ένα επικοινωνιακό περιβάλλον το οποίο θυμίζει εν πολλοίς βομβαρδισμένο τοπίο: οι πωλήσεις των εφημερίδων έχουν κατρακυλήσει στα πλέον χαμηλά επίπεδα², η διαφημιστική δαπάνη προς έντυπα και ραδιοτηλεοπτικά Μέσα έχει μειωθεί δραματικά³, οι άλλοτε κραταιοί δημοσιογραφικοί κολοσσοί αντιμετωπίζουν σοβαρότατα προβλήματα επιβίωσης, η επίσημη ανεργία των δημοσιογράφων, σύμφωνα με την ΕΣΗΕΑ, αγγίζει το 40%, ενώ σημαντικές οικονομικές δυσκολίες αντιμετωπίζουν και οι νέοι 'παίκτες' που δραστηριοποιούνται αποκλειστικά στο διαδίκτυο.

² Σύμφωνα με τα στοιχεία της Ένωσης Ιδιοκτητών Ημερήσιων Εφημερίδων Αθήνας (ΕΙΗΕΑ) από 1,13 εκατ. φύλλα το 1989, η μέση ημερήσια κυκλοφορία των πρωινών και απογευματινών εφημερίδων κατρακύλησε στα 430.000 φύλλα το 2005 και στα 97.740 φύλλα το 2015.

³ Τα πιο πρόσφατα στοιχεία της Media Services φτάνουν μέχρι το 2013 και αναφέρουν πως η διαφημιστική δαπάνη διαμορφώθηκε στα 1,1 δισ. ευρώ, σε σχέση με 2,7 δισ. ευρώ το 2008.

Οι αιτίες αυτής της κρίσης απασχόλησαν κατά κόρον τους ερευνητές του ελληνικού επικοινωνιακού τοπίου, οι οποίοι απέδωσαν τους πραγματικούς λόγους της παρούσας κατάστασης, σε μία σειρά οικονομικών, τεχνολογικών και κοινωνικών αιτιών. Όπως υπογραμμίζει άλλωστε και η Βώβου (2012:11), τα Μέσα μαζικής επικοινωνίας και τα νέα Μέσα δεν λειτουργούν αυτόνομα, αλλά εγγεγραμμένα μέσα σε ένα ιστορικό, κοινωνικό και πολιτισμικό πλαίσιο το οποίο συν διαμορφώνουν και μέσα στο οποίο δρουν.

Όπως θα αναφερθεί αναλυτικότερα στο σχετικό κεφάλαιο της παρούσας διατριβής, η Ελλάδα παρουσίαζε σε μεγάλο βαθμό ένα δομικό έλλειμμα αναφορικά με την κουλτούρα του Τύπου καθώς, λόγω ειδικών συγκυριών που θα παρουσιασθούν διεξοδικά, απουσίαζαν διαχρονικά εκείνοι οι δρώντες οι οποίοι θα αναλάμβαναν σοβαρές πρωτοβουλίες επένδυσης και ανάπτυξης στο χώρο των ελληνικών Μέσων. Ακόμη, οι περισσότεροι ιδιοκτήτες Μέσων διατήρησαν για μεγάλο χρονικό διάστημα μία σχεδόν τεchnοφοβική αντίληψη απέναντι στην επανάσταση του διαδικτύου και καθυστέρησαν πολύ να αντιληφθούν και να αξιοποιήσουν ουσιαστικά το πλήθος των νέων δυνατοτήτων που δημιουργήθηκαν στο νέο ψηφιακό περιβάλλον. Επιπλέον, οι διαχρονικές πελατειακές σχέσεις ανάμεσα σε ΜΜΕ κι εξουσία (Skamnakis, 2006; Λέανδρος, 2013; Πλειός, 2013), ενέτειναν την κρίση εμπιστοσύνης του κοινού απέναντι στο παραδοσιακό επικοινωνιακό σύστημα, ενώ τέλος η πληθώρα των νέων πηγών πληροφόρησης που δημιούργησε το διαδίκτυο, έστρεψε τη μεγάλη πλειοψηφία του κοινού προς το νέο Μέσο.

Ως εκ τούτου, θεωρούμε πως η κατάρρευση της ελληνικής οικονομίας το 2010, η προσφυγή στο μηχανισμό οικονομικής στήριξης, η ουσιαστική επιτροπεία της χώρας από τη λεγόμενη τρόικα και η υπογραφή των τριών μνημονίων, αποτέλεσαν τον καταλύτη που έφερε στην επιφάνεια όλα τα δομικά προβλήματα του ελληνικού επικοινωνιακού συστήματος.

Κι ενώ, όπως αναφέρθηκε ήδη, μεγάλο μέρος της ελληνικής βιβλιογραφίας εστιάζει και αναλύει διεξοδικά τις παραπάνω αιτίες αλλά και τις βαρύτατες συνέπειές τους στη βιομηχανία του Τύπου, διαπιστώνουμε πως ορισμένα κομβικά ερωτήματα αναφορικά με το πώς απαντούν σήμερα στην εν λόγω δομική κρίση τα ελληνικά παραδοσιακά Μέσα και πώς επιχειρούν να αναπροσαρμόσουν το επιχειρηματικό μοντέλο τους προκειμένου να επιβιώσουν στο νέο κατακερματισμένο επικοινωνιακό τοπίο το οποίο χαρακτηρίζεται από έντονο ανταγωνισμό, παραμένουν, σε μεγάλο βαθμό, αναπάντητα.

Ελάχιστα έχει ερευνηθεί σε βάθος, όπως διαπιστώσαμε, και το τοπίο των νέων αμιγώς ψηφιακών δημοσιογραφικών εγχειρημάτων που αναδύονται στην παρούσα συγκυρία και του

τρόπου με τον οποίο προσπαθούν να δώσουν απαντήσεις στις προκλήσεις της νέας εποχής. Επιπλέον, ανεξερεύνητο παραμένει σε πολύ μεγάλο βαθμό και το ζήτημα των εναλλακτικών δημοσιογραφικών εγχειρημάτων, για τα οποία οι τρέχουσες οικονομικές και κοινωνικές συγκυρίες δεν λειτουργούν ως τροχοπέδη, αλλά αντίθετα, συμβάλουν στη δημιουργία ενός εύφορου εδάφους ανάπτυξης, στο πλαίσιο της κοινωνικής οικονομίας.

Τέλος, όπως διαπιστώσαμε, κενό καταγράφεται και σε σχέση με την ίδια την έννοια του επιχειρηματικού μοντέλου των ΜΜΕ και των δομικών στοιχείων του, καθώς, όπως αναφέρουμε αναλυτικά στο 1^ο κεφάλαιο, οι ερευνητές που επιχειρήσαν να την προσεγγίσουν, τείνουν να την εξετάζουν είτε ως ταυτόσημη με μεμονωμένα στοιχεία (π.χ. πηγές εσόδων), είτε να την περιγράφουν με ένα ασαφή και γενικόλογό τρόπο αποτυγχάνοντας έτσι να αποτυπώσουν τις ρεαλιστικές διαστάσεις της.

Λαμβάνοντας λοιπόν υπόψη τα παραπάνω κενά που εντοπίσαμε σε σχέση με την έννοια του επιχειρηματικού μοντέλου των Μέσων αλλά και με τις αντιδράσεις των ελληνικών δημοσιογραφικών επιχειρήσεων απέναντι στις νέες συνθήκες και προκλήσεις της παρούσας εποχής, θέσαμε στο επίκεντρο της παρούσας διατριβής την αναζήτηση του αφηγήματος της δημιουργίας, μέσα από την ανάλυση του επιχειρηματικού μοντέλου των Μέσων, στο οποίο επιχειρούμε μία πρωτότυπη τυπολογική προσέγγιση την οποία στη συνέχεια ανάγουμε σε βασικό μεθοδολογικό εργαλείο έρευνας και ανάλυσης.

Ερευνητικά ερωτήματα

Πιο συγκεκριμένα, με βάση το ερευνητικό μας ενδιαφέρον, προχωρήσαμε στην καταγραφή των βασικών ερωτημάτων που θα απασχολήσουν την έρευνά μας:

(1) Πώς επιχειρούν οι παραδοσιακοί δημοσιογραφικοί οργανισμοί να αναπροσαρμόσουν τα δομικά στοιχεία του επιχειρηματικού μοντέλου τους προκειμένου να ανταποκριθούν στα νέα δεδομένα και τις προκλήσεις της εποχής;

(2) Τι νέα επιχειρηματικά μοντέλα εμφανίζονται στην παρούσα χρονική συγκυρία και με ποιόν τρόπο επιχειρούν να επιβιώσουν στο ελληνικό επικοινωνιακό τοπίο;

(3) Τι εναλλακτικά επιχειρηματικά μοντέλα αναδύονται και κατά πόσο μπορούν να αποτελέσουν μία βιώσιμη πρόταση για τα ελληνικά Μέσα;

Έχοντας ως εφελτήριο τα προαναφερθέντα ερωτήματα, τα οποία θα αποτελέσουν και την πυξίδα για το θεωρητικό και εμπειρικό προσανατολισμό της μελέτης, προχωρήσαμε στη διατύπωση του κεντρικού ερευνητικού μας ερωτήματος:

(4) Με ποιους τρόπους επιχειρούν τα ελληνικά Μέσα να απαντήσουν στις οικονομικές, τεχνολογικές και κοινωνικές προκλήσεις του σύγχρονου επικοινωνιακού τοπίου και ποιο επιχειρηματικό μοντέλο φαίνεται να έχει τις καλύτερες πιθανότητες επιβίωσης;

Οι μελέτες περίπτωσης

Προκειμένου να δώσουμε σαφείς και ολοκληρωμένες απαντήσεις στα παραπάνω κομβικά ερωτήματα, θα εξετάσουμε πέντε περιπτώσεις ελληνικών Μέσων τα οποία θεωρούμε πως αντιπροσωπεύουν ένα αρκετά ευρύ φάσμα των εγχειρημάτων που καταγράφονται στο παρόν επικοινωνιακό τοπίο είτε αυτά αφορούν σε παραδοσιακούς δημοσιογραφικούς οργανισμούς που κάνουν τη μετάβαση στο διαδίκτυο, είτε σε νέους, αποκλειστικά ψηφιακούς ‘παίκτες’, είτε σε εναλλακτικά -έντυπα και ψηφιακά- Μέσα που έχουν τις ρίζες τους στον τομέα της κοινωνικής οικονομίας.

Πιο συγκεκριμένα, τα Μέσα που επιλέξαμε να μελετήσουμε με βάση τα παραπάνω κριτήρια είναι τα εξής:

(1) ***tovima.gr***, το οποίο αποτελεί την ηλεκτρονική εφημερίδα ενός μεγάλου παραδοσιακού ειδησεογραφικού ομίλου, του Δημοσιογραφικού Οργανισμού Λαμπράκη (ΔΟΛ),

(2) το ***news247.gr***, ένα αμιγώς ηλεκτρονικό Μέσο, τμήμα του αναδυόμενου δημοσιογραφικού ομίλου 24MEDIA, ο οποίος δραστηριοποιείται στις ψηφιακές εκδόσεις,

(3) η ***Εφημερίδα των Συντακτών***, η πρώτη συνεταιριστική εφημερίδα που δημιουργήθηκε στην Ελλάδα από απολυμένους και άνεργους επαγγελματίες της ενημέρωσης,

(4) το ***thePressProject.gr***, ένα εναλλακτικό αμιγώς ηλεκτρονικό Μέσο το οποίο ωστόσο παρουσιάζει και ορισμένα υβριδικά στοιχεία των παραδοσιακών/κυρίαρχων Μέσων

(5) το περιοδικό δρόμου ***Σχεδία***, το οποίο δημιουργήθηκε ως κοινωνική επιχείρηση στο πλαίσιο της αλληλέγγυας οικονομίας, με στόχο τη στήριξη των κοινωνικά αδύναμων πολιτών της χώρας.

Τα εν λόγω Μέσα προφανώς και δεν αντιπροσωπεύουν το σύνολο των δημοσιογραφικών εγχειρημάτων που αναδύονται στο –ούτως ή άλλως- ρευστό και ευμετάβλητο ελληνικό

επικοινωνιακό τοπίο. Άλλωστε, η πλήρης καταγραφή των εγχειρημάτων αφενός θα ήταν αδύνατη στο πλαίσιο μίας διατριβής, και αφετέρου ξεφεύγει από το στόχο της παρούσας έρευνας.

Τα Μέσα που επιλέξαμε να μελετήσουμε, ωστόσο, θεωρούμε πως σκιαγραφούν ορισμένες από τις κυρίαρχες τάσεις που αναδύονται τη δεδομένη χρονική στιγμή καθώς έχουν ετερόκλητες αφετηρίες και, όπως θα αναδειχθεί από την έρευνα, εκπροσωπούν εντελώς διαφορετικές προσεγγίσεις απέναντι στα δομικά στοιχεία του επιχειρηματικού μοντέλου τους.

Η επιμέρους έρευνά τους αλλά και η μεταξύ τους σύγκριση, πιστεύουμε πως θα μας οδηγήσουν σε ιδιαίτερα σημαντικά συμπεράσματα αναφορικά με την επόμενη ημέρα για τα ελληνικά ΜΜΕ. Ειδικότερα,

(1) **To vima.gr** προέρχεται από ένα μεγάλο δημοσιογραφικό όμιλο, ο οποίος έχει καθιερώσει ένα ισχυρό brand και για χρόνια κυριαρχούσε στην έντυπη ελληνική αγορά με ιδιαίτερα υψηλά ποσοστά αναγνωσιμότητας και μεγάλο μερίδιο της διαφημιστικής πίτας. Η έρευνα του τρόπου με τον οποίο το εν λόγω Μέσο ανταποκρίνεται και επιχειρεί να προσαρμοστεί στις προκλήσεις και τα εμπόδια της νέας εποχής μπορεί να μας οδηγήσει σε ενδιαφέροντα συμπεράσματα αναφορικά με τα αντανakλαστικά που επιδεικνύει ένας παραδοσιακός όμιλος απέναντι στις ραγδαίες εξελίξεις και απαιτήσεις της νέας εποχής, τα πλεονεκτήματα αλλά και τα ‘βαρίδια’ που μπορεί να κουβαλάει σε αυτή την μετάβαση.

(2) Ο δικτυακός τόπος **news247.gr** αποτελεί ένα καθαρά ψηφιακό Μέσο (pure player), μέρος ενός μεγαλύτερου ομίλου που ειδικεύεται στις ψηφιακές εκδόσεις. Το news247.gr εκπροσωπεί σε μεγάλο βαθμό τα νέα δημοσιογραφικά εγχειρήματα που εμφανίζονται στο ψηφιακό τοπίο και επιχειρούν να λειτουργήσουν με επαγγελματικές προϋποθέσεις και συνθήκες. Η ανοδική πορεία που παρουσιάζει, ιδιαίτερα στις παρούσες συνθήκες, καθιστά ιδιαίτερα ενδιαφέρουσα την μελέτη του επιχειρηματικού μοντέλου του, το οποίο φαίνεται να κερδίζει σε μεγάλο βαθμό τη μάχη της επισκεψιμότητας.

(3) Η **Εφημερίδα των Συντακτών** αποτελεί ένα μοναδικό παράδειγμα συνεταιριστικού Μέσου που γεννήθηκε μέσα στην κρίση και έχει θέσει ως στόχο την υπέρβασή της. Τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της, όπως το γεγονός ότι ανήκει στους εργαζόμενούς της και το ότι υιοθετεί έναν εναλλακτικό τρόπο οργάνωσης και λειτουργίας, την καθιστούν μία ιδιαίτερα ενδιαφέρουσα περίπτωση, η μελέτη της οποίας μπορεί να οδηγήσει σε σημαντικές διαπιστώσεις αναφορικά με τα διαφορετικά δομικά στοιχεία ενός εναλλακτικού επιχειρηματικού μοντέλου και τις προοπτικές επιβίωσής του.

(4) Ο δικτυακός τόπος *Thepressproject.gr* παρουσιάζει ενδιαφέρον καθώς αποτελεί ένα αμιγώς ψηφιακό εναλλακτικό Μέσο το οποίο δημιουργήθηκε από μία ομάδα ατόμων χωρίς προηγούμενη σημαντική πείρα στο χώρο της δημοσιογραφίας και με στόχο να απαντήσουν στην κρίση αξιοπιστίας των παραδοσιακών Μέσων, προσφέροντας εναλλακτική ενημέρωση. Η σταδιακή επέκταση των δραστηριοτήτων τους στο ψηφιακό ραδιοτηλεοπτικό τοπίο, η μοναδική σχέση που έχει αναπτύξει με το κοινό του, καθώς και οι διαρκείς πειραματισμοί του με διάφορες πηγές χρηματοδότησης καθιστούν ιδιαίτερα ενδιαφέρονσα την μελέτη του επιχειρηματικού μοντέλου του.

(5) Το περιοδικό δρόμου *Σχεδία* αποτελεί επίσης ένα ξεχωριστό δημοσιογραφικό εγχείρημα, καθώς αφενός η δημιουργία του αποτελεί απόρροια της ευρύτερης κρίσης και αφετέρου η λειτουργία του στοχεύει στην ενίσχυση και υποστήριξη των αστέγων της χώρας. Ως κομμάτι της κοινωνικής οικονομίας, η *Σχεδία*, παρουσιάζει σημαντικές ιδιαιτερότητες, τόσο σε επίπεδο οργάνωσης όσο και λειτουργίας και ως εκ τούτου η μελέτη του επιχειρηματικού μοντέλου του, μπορεί να ρίξει φως σε μία ακόμη πτυχή της οικονομίας της αλληλεγγύης, του τρόπου που αυτή εκφράζεται μέσα από τα δημοσιογραφικά εγχειρήματα αλλά και των προοπτικών επιβίωσης ενός τέτοιου μοντέλου.

Μεθοδολογία

Προκειμένου να δώσουμε ουσιαστικές απαντήσεις στα ερευνητικά μας ερωτήματα, επιλέξαμε το μεθοδολογικό εργαλείο της μελέτης περιπτώσεων (case studies), η οποία, σύμφωνα με τους Dul & Hak (2007:4) ορίζεται ως *«μία μελέτη στην οποία επιλέγεται μία περίπτωση ή ένας μικρός αριθμός περιπτώσεων (συγκριτική περιπτωσιολογική μελέτη) στο πλαίσιο της κανονικής ζωής και τα αποτελέσματα που προκύπτουν αναλύονται με ποιοτικό τρόπο»*.

Σύμφωνα με τους Dul & Hak, (2007:51), η περιπτωσιολογική μεθοδολογία η οποία έχει χρησιμοποιηθεί ως έγκυρη μέθοδος ανάλυσης σε διάφορες επιστήμες (π.χ. marketing, στρατηγική, επικοινωνιακά συστήματα κτλ), θεωρείται ιδιαίτερα χρήσιμη και αποτελεσματική όταν (α) το υπό διερεύνηση θέμα είναι ευρύ και αρκετά περίπλοκο, (β) όταν δεν υπάρχει διαθέσιμη πολλή θεωρία και (γ) όταν το πλαίσιο είναι πολύ σημαντικό.

Στην περίπτωση της παρούσας διατριβής θεωρούμε πως πληρούνται και οι τρεις προϋποθέσεις, καθώς, όπως αναφέρεται αναλυτικά στα πρώτα κεφάλαια της έρευνας, η έννοια των επιχειρηματικών μοντέλων αν και έχει απασχολήσει κατά κόρον ερευνητές από διάφορους

επιστημονικούς τομείς, εξακολουθεί να μην διαθέτει έναν ευρέως αποδεκτό ορισμό ενώ εξίσου ασαφή παραμένουν και τα δομικά στοιχεία που την απαρτίζουν.

Επιπλέον, όπως διαπιστώθηκε, το ζήτημα της διερεύνησης του τρόπου με τον οποίο επιχειρούν τα ελληνικά Μέσα να επιβιώσουν σήμερα, δεν έχει βρεθεί ακόμη στο επίκεντρο της βιβλιογραφικής έρευνας, τουλάχιστον όχι υπό το ολιστικό πρίσμα υπό το οποίο επιχειρούμε να εξετάσουμε τα επιχειρηματικά μοντέλα τους. Τέλος, αναφορικά με την τρίτη προϋπόθεση, δηλαδή τη σπουδαιότητα του πλαισίου μέσα στο οποίο εντάσσονται οι εκάστοτε περιπτώσεις, θεωρούμε πως, οι ιδιάζουσες συνθήκες που επικρατούν σήμερα στο ευρύτερο επικοινωνιακό περιβάλλον, είναι αυτές που, στη βάση μίας διαλεκτικής σχέσης, διαμορφώνουν τις απαντήσεις των δημοσιογραφικών εγχειρημάτων κι οδηγούν στους πειραματισμούς με τα δομικά στοιχεία των επιχειρηματικών μοντέλων τους.

Ακόμη, όπως παρατηρούν οι Voss, Tsikriktsis, & Frohlich (2002), οι μελέτες περιπτώσεων μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την αποκάλυψη νέων πεδίων έρευνας, την κατασκευή και τον έλεγχο θεωριών και τη συμπλήρωση ή διόρθωση μιας θεωρίας όταν αυτή εφαρμόζεται σε μια περιπτώσιολογική μελέτη. Όπως υπογραμμίζει και ο Vukanović (2016), η εν λόγω μεθοδολογία η οποία βασίζεται στην έρευνα πολλαπλών μελετών περίπτωσης αυξάνει την εγκυρότητα και την αντιπροσωπευτικότητα των αποτελεσμάτων ενώ παράλληλα επιτρέπει να οδηγηθούμε σε σαφή και δυνατά αποτελέσματα αλλά και σε γενίκευση των αποτελεσμάτων.

Η μεθοδολογία της μελέτης περιπτώσεων είναι αρκετά διαδεδομένη για την ανάπτυξη θεωριών του σύγχρονου μάρκετινγκ και του μάνατζμεντ, διότι εξετάζει φαινόμενα του πραγματικού κόσμου αποφεύγοντας να δώσει κανονιστικά μοντέλα συμπεριφοράς, απαντώντας στο πως και το γιατί (Bonoma, 1985; Perry, 1998; Voss et al., 2002). Άλλωστε, μία σειρά ερευνητών όπως ο Arampatzis (2004), οι Leandros & Doudaki (2009), οι Thurman & Walters (2012), ο Vukanović (2016) και πολλοί ακόμη έχουν χρησιμοποιήσει τη μέθοδο της μελέτης περιπτώσεων προκειμένου να ερευνήσουν φαινόμενα που σχετίζονται με το επικοινωνιακό τοπίο καθώς, βασική συνισταμένη της εν λόγω μεθοδολογίας είναι η δυνατότητα που προσφέρει για συγκέντρωση ενός πλούτου πληροφοριών για το αντικείμενο της έρευνας, (Bonoma, 1985) (όπως προσωπικές συνεντεύξεις, παρατηρήσεις του ερευνητή, οικονομικά δεδομένα και επιδόσεις στην αγορά, γραπτά αρχεία, δημοσιεύματα και επιχειρηματικά σχέδια).

Έχει εξάλλου αποδειχθεί πως η απόδοση των επιχειρήσεων, μπορεί να μετρηθεί μόνο εάν η κάθε περίπτωση εξεταστεί λεπτομερώς και ξεχωριστά, και αναλυθούν οι τρόποι με τους οποίους

ο κάθε ένας οργανισμός λειτουργεί σε κανονικές συνθήκες (Dul & Hak, 2007).

Τέλος, όπως υπογραμμίζεται στο βιβλίο των Dul & Hak (2007:18), παρά τις προκλήσεις που αντιμετωπίζει η εν λόγω μέθοδος (χρειάζεται αρκετό χρόνο, συνεντευξιαστές με ιδιαίτερες δεξιότητες κτλ), τα αποτελέσματά της μπορούν να έχουν πολύ σημαντικό αντίκτυπο, οδηγώντας σε νέες και δημιουργικές ιδέες, στο χτίσιμο νέων θεωριών, καθώς και να έχουν πολύ σημαντική εγκυρότητα για επαγγελματίες.

Ανάπτυξη της έρευνας και ανάλυση δεδομένων

Ξεκινώντας την έρευνά μας, επιχειρήσαμε αρχικά μία εκτενή βιβλιογραφική επισκόπηση των κεντρικών ζητημάτων της παρούσας διατριβής, δηλαδή της έννοιας του επιχειρηματικού μοντέλου, η οποία θεωρείται θεμελιώδης για μία επιχείρηση (Magretta, 2002) και των δομικών στοιχείων που την απαρτίζουν. Αφού παρουσιάσαμε τη διεθνή συζήτηση εστίασαμε την έρευνά μας στα κενά που έχουν εντοπιστεί αναφορικά με την ίδια την έννοια του επιχειρηματικού μοντέλου αλλά και με την ανάλυσή της, προχωρώντας στην διατύπωση ενός ολοκληρωμένου ορισμού αλλά και στην πρόταση μίας τυπολογίας ανάλυσης του επιχειρηματικού μοντέλου ενός Μέσου καθώς και των δομικών στοιχείων του.

Έπειτα, προσεγγίσαμε βιβλιογραφικά το ζήτημα των εναλλακτικών δημοσιογραφικών Μέσων καθώς, τα εν λόγω εγχειρήματα βρίσκονταν για χρόνια στο περιθώριο της ακαδημαϊκής έρευνας αλλά και της αγοράς. Το κομμάτι της βιβλιογραφικής επισκόπησης ολοκληρώθηκε με τη συνοπτική μελέτη και παρουσίαση των ιδιαιτεροτήτων του ελληνικού επικοινωνιακού τοπίου, το οποίο άλλωστε αποτελεί και το βασικό πεδίο μέσα στο οποίο αναπτύσσουμε την έρευνά μας. Η εν λόγω βιβλιογραφική επισκόπηση, μας επέτρεψε να διαμορφώσουμε το ερευνητικό πλαίσιο, να διαλέξουμε τις μελέτες περιπτώσεων και να σχεδιάσουμε τις βασικές κατευθυντήριες ερωτήσεις μας.

Αφού διαλέξαμε τα Μέσα τα οποία θεωρούμε πως αντιπροσωπεύουν σε μεγάλο βαθμό ορισμένες από τις βασικές τάσεις που παρατηρούνται στο ελληνικό τοπίο, επιχειρήσαμε να εξοικειωθούμε με τις υπό διερεύνηση μελέτες περιπτώσεων, συγκεντρώνοντας δευτερογενή στοιχεία (οικονομική κατάσταση, επιχειρηματική πορεία, επιχειρηματικό περιβάλλον κτλ.) από δημοσιευμένα στοιχεία των επιχειρήσεων (οικονομικές εκθέσεις, απολογισμοί) και δημοσιεύματα τρίτων εφημερίδων και ιστοσελίδων που αναφέρονταν στα συγκεκριμένα Μέσα και στο θέμα που εξετάζουμε. Σε αυτό το στάδιο συναντήσαμε αρκετές δυσκολίες, καθώς ορισμένα Μέσα δεν

δημοσίευαν τους ισολογισμούς τους, με αποτέλεσμα να μην έχουμε πρόσβαση σε σημαντικά οικονομικά δεδομένα. Προκειμένου να ξεπεράσουμε αυτό το εμπόδιο, ήρθαμε προσωπικά σε επαφή με τους επικεφαλής των εν λόγω Μέσων ζητώντας να μας παραχωρήσουν τα οικονομικά στοιχεία. Σε κάποιες περιπτώσεις, μετά από ομολογουμένως αρκετές οχλήσεις από την πλευρά μας, το πρόβλημα ξεπεράστηκε και οι υπεύθυνοι μας έδωσαν τα στοιχεία. Ωστόσο, σε μία περίπτωση (thepressproject), παρά την επιμονή μας, μας παρασχέθηκαν τελικώς προφορικά ορισμένα μόνο οικονομικά στοιχεία.

Το επόμενο βήμα στο οποίο προχωρήσαμε ήταν η διενέργεια ενός πρώτου διερευνητικού γύρου συνεντεύξεων ο οποίος αποσκοπούσε στη συγκέντρωση όσο το δυνατόν περισσότερων πληροφοριών αναφορικά με τα υπό εξέταση Μέσα και τον τρόπο λειτουργίας τους. Σε όλες σχεδόν τις περιπτώσεις επικοινωνήσαμε απευθείας με τους επικεφαλής των Μέσων, ενημερώνοντάς τους για την έρευνα και ζητώντας να μας παραπέμψουν σε ορισμένους εργαζόμενους προκειμένου να μας παραχωρήσουν μία σύντομη συνέντευξη και να απαντήσουν στα ερωτήματά μας. Επιδιώξαμε να συνομιλήσουμε τόσο με παλαιούς εργαζόμενους, οι οποίοι είχαν καλή γνώση του ιστορικού του Μέσου όσο και με νεότερους οι οποίοι θα μας μετέφεραν την παρούσα κατάσταση.

Η κάθε συνέντευξη η οποία έγινε στο πλαίσιο μίας ελεύθερης συζήτησης στο χώρο εργασίας των δημοσιογράφων είχε διάρκεια 30-45 λεπτών και για κάθε Μέσο μιλήσαμε με 2-3 εργαζόμενους. Σε ορισμένες περιπτώσεις λόγω του μικρού μεγέθους ορισμένων δημοσιογραφικών εγχειρημάτων(π.χ. ThePressProject και vima.gr), έλαβε μέρος στις αρχικές συνεντεύξεις και ο ιδιοκτήτης/επικεφαλής του Μέσου. Στο πλαίσιο αυτών των συνεντεύξεων επιδιώξαμε να σχηματίσουμε μία σφαιρική εικόνα για τα Μέσα που μελετήσαμε αλλά και να πάρουμε απαντήσεις και διευκρινήσεις σε τυχόν απορίες που προέκυψαν από την εξέταση των δευτερογενών στοιχείων.

Πιο συγκεκριμένα, επιχειρήσαμε να συγκεντρώσουμε πληροφορίες αναφορικά με το ιστορικό της έναρξης λειτουργίας του κάθε Μέσου, την εξέλιξή του, τη στελέχωσή του και τον τρόπο οργάνωσης της εργασιακής και παραγωγικής διαδικασίας. Στο τέλος κάθε συνέντευξης, η οποία ηχογραφήθηκε, κρατήσαμε σημειώσεις και παρατηρήσεις ενώ για συμπληρωματικές ερωτήσεις/διευκρινήσεις, επικοινωνήσαμε με τους συνεντευξιασθέντες μέσω e-mail ή τηλεφώνου. Σε αυτό το στάδιο δε συναντήσαμε καμία σημαντική δυσκολία ή άρνηση, καθώς, όλοι ήταν ιδιαίτερα δεκτικοί και πρόθυμοι να απαντήσουν στις ερωτήσεις μας.

Μετά την ολοκλήρωση του πρώτου στάδιο των συνεντεύξεων και αφού είχαμε ήδη επεξεργαστεί τα δευτερογενή στοιχεία που συγκεντρώσαμε νωρίτερα, καταφέραμε να σχηματίσουμε μία ολοκληρωμένη εικόνα αναφορικά με τον τρόπο λειτουργίας των κάθε Μέσου. Στη συνέχεια, προχωρήσαμε στο δεύτερο γύρο των συνεντεύξεων στον οποίο επιδιώχθηκε –και επιτεύχθηκε– να μιλήσουμε αποκλειστικά με τους επικεφαλής των Μέσων. Οι συνεντεύξεις έγιναν με βάση ένα συγκεκριμένο ερωτηματολόγιο και με στόχο να μας εκθέσουν οι ίδιοι οι επικεφαλής τις απόψεις τους αναφορικά με το επιχειρηματικό μοντέλο του Μέσου τους, τις στρατηγικές κινήσεις που κάνουν, τις δυσκολίες που συναντούν και τον τρόπο που επιχειρούν να τις ξεπεράσουν. Και σε αυτό το στάδιο, οι συνεντεύξεις έλαβαν χώρα στο χώρο εργασίας των επικεφαλής, ηχογραφήθηκαν και είχαν διάρκεια 30-45 λεπτών. Ούτε σε αυτό το στάδιο συναντήσαμε κάποια σημαντική δυσκολία.

Ο πίνακας 1. συνοψίζει τα Μέσα που ερευνήσαμε, τα στάδια της έρευνάς μας καθώς και τα άτομα που συμμετείχαν στην έρευνά μας.

Πίνακας 1. Στάδια της έρευνας

Μέσο	Δευτερογενή στοιχεία	Συνεντευξεις α' γύρος	Συνεντευξεις β' γύρος
tovima.gr	Βιβλιογραφία, δημοσιευμένοι ισολογισμοί, αρχείο ΔΟΛ και στοιχεία από τον δικτυακό τόπο του Μέσου	Τάσος Μπάρλας (επικεφαλής) Διονύσης Βυθούλκας (δημοσιογράφος & εργασιακός εκπρόσωπος)	Τάσος Μπάρλας (επικεφαλής)
news247.gr	Δημοσιευμένοι ισολογισμοί, στοιχεία από τον δικτυακό τόπο του Μέσου και από τον δικτυακό τόπο της Ένωσης Εκδοτών Διαδικτύου	Μαρίνα Χατζηδημητρίου (αρχισυντάκτρια) Λευτέρης Σαββίδης (δημοσιογράφος)	Μάνος Χωριανόπουλος (διευθυντής σύνταξης)
Εφημερίδα των Συντακτών	Δημοσιευμένοι ισολογισμοί, καταστατικό, στοιχεία από την Ένωση Ιδιοκτητών Ημερήσιων Εφημερίδων Αθηνών (ΕΙΗΕΑ) και από τον δικτυακό τόπο του Μέσου	Ντίνα Δασκαλοπούλου (δημοσιογράφος) Γιώργος Τσιάρας (προϊστάμενος διεθνούς ρεπορτάζ) Τάσος Τσακίρογλου (διευθυντής του δικτυακού τόπου)	Γιάννης Σμυρλάκης (διευθυντής σύνταξης) Τάσος Τσακίρογλου (διευθυντής του δικτυακού τόπου)
Thepressproject.gr	Στοιχεία από τον δικτυακό τόπο του Μέσου	Κώστας Εφήμερος (επικεφαλής) Γεράσιμος Λιβιτσάνος (δημοσιογράφος) Σωτήρης Σβανάς (υπεύθυνος της αίθουσας σύνταξης)	Κώστας Εφήμερος (επικεφαλής)
Σχεδία	Δημοσιευμένοι ισολογισμοί, καταστατικό και στοιχεία από τον δικτυακό τόπο του Μέσου	Γιώργος Αράπογλου (δημοσιογράφος) Σέργιος Μήλης (εργαζόμενος)	Χρήστος Αλεφάντης (επικεφαλής)

Δομή της διατριβής

Η διατριβή χωρίζεται σε δύο βασικά μέρη. Στο πρώτο μέρος, εντάσσεται η επισκόπηση της βιβλιογραφίας αναφορικά με τις βασικές έννοιες και τα κεντρικά ζητήματα που μας απασχολούν ενώ στο δεύτερο μέρος επιχειρούμε τη διερεύνηση των μελετών περίπτωσης με βάση τις θεωρητικές κατευθύνσεις που αναπτύξαμε προηγουμένως.

Πιο συγκεκριμένα, στο πρώτο κεφάλαιο προσδιορίζουμε το επιχειρηματικό μοντέλο που χρησιμοποιούσαν για χρόνια τα παραδοσιακά Μέσα και τους κοινωνικούς, οικονομικούς και τεχνολογικούς παράγοντες οι οποίοι το έχουν πλέον καταστήσει παρωχημένο και αδύναμο να ανταπεξέλθει στις αλλαγές και τις προκλήσεις της νέας εποχής. Ο στόχος μας στο πρώτο αυτό κεφάλαιο είναι διττός: αφενός να σκιαγραφήσουμε τα βασικά στοιχεία του νέου επικοινωνιακού παραδείγματος μέσα στο οποίο καλούνται πλέον να επιβιώσουν οι παλαιοί και νέοι δρώντες και αφετέρου να καταστήσουμε σαφή και κατανοητή την κομβική έννοια του επιχειρηματικού μοντέλου, η οποία παρά τις απόπειρες των ερευνητών παραμένει αρκετά συγκεχυμένη και ερμηνεύεται με βάση τις διαφορετικές κάθε φορά στοχεύσεις.

Αντιλαμβανόμενοι τις αποσπασματικές προσπάθειες προσέγγισης της κομβικής αυτής έννοιας, η οποία αποτελεί τον ακρογωνιαίο λίθο κάθε οργανισμού, κρίναμε απαραίτητο να παράσχουμε στον αναγνώστη ένα στέρεο θεωρητικό υπόβαθρο αναφορικά με το τι εστί επιχειρηματικό μοντέλο, υπό το πρίσμα του οποίου θα προσεγγίσουμε στη συνέχεια τις μελέτες των περιπτώσεών μας. Έτσι, επιχειρούμε σε αυτό το κεφάλαιο μία πρωτογενή τυπολογική προσέγγιση στα δομικά στοιχεία ενός δημοσιογραφικού επιχειρηματικού μοντέλου. Το εν λόγω μεθοδολογικό εργαλείο, λαμβάνει υπόψη του τους προβληματισμούς, τα συμπεράσματα, αλλά και τα κενά των προηγούμενων ερευνητών του τοπίου και προτείνει μία νέα μέθοδο ανάλυσης ενός δημοσιογραφικού οργανισμού, η οποία θεωρούμε πως επιτρέπει τη σε βάθος έρευνα ενός Μέσου και την εξαγωγή πολύτιμων συμπερασμάτων αναφορικά με τις επιλογές και τις απαντήσεις που επιλέγει να δώσει σε κρίσιμα ζητήματα της εποχής και –το κυριότερο- αναφορικά με την πορεία και το μέλλον της επιχείρησης, στο πλαίσιο του νέου επικοινωνιακού τοπίου.

Έχοντας προσδιορίσει τα βασικά χαρακτηριστικά του νέου επικοινωνιακού περιβάλλοντος μέσα στο οποίο λειτουργεί η σύγχρονη δημοσιογραφία, το δεύτερο κεφάλαιο μας οδηγεί στο κεντρικό ζήτημα που εξετάζουμε: τη μετεξέλιξη των δομικών στοιχείων του επιχειρηματικού μοντέλου των δημοσιογραφικών οργανισμών στο πλαίσιο της προσπάθειάς τους να προσαρμοστούν στις ευκαιρίες και προκλήσεις που προτάσσει το νέο επικοινωνιακό πεδίο.

Με εφεπλήριο την τυπολογία που έχουμε προτείνει στο πρώτο κεφάλαιο, αναλύουμε τη διεθνή εμπειρία και συζήτηση αναφορικά με τους πειραματισμούς των παραδοσιακών αλλά και των καθαρά ψηφιακών δημοσιογραφικών οργανισμών (pure players) με τα δομικά στοιχεία του επιχειρηματικού μοντέλου τους. Βασική διαπίστωση είναι πως ολοένα και περισσότερα Μέσα, παραδοσιακά αλλά και αμιγώς ηλεκτρονικά αντιλαμβάνονται τα νέα δεδομένα και

αναπροσαρμόζουν το μοντέλο τους πειραματιζόμενα με πλήθος διαφορετικών στρατηγικών.

Το τρίτο κεφάλαιο της διατριβής επεκτείνει τη διερεύνηση του κεντρικού μας ζητήματος, τοποθετώντας τη συζήτηση στο χώρο της κοινωνικής οικονομίας, με στόχο τη διερεύνηση των εναλλακτικών δημοσιογραφικών εγχειρημάτων και των δομικών στοιχείων του επιχειρηματικού μοντέλου τους. Θεωρούμε πως η παράλειψη της διερεύνησης του εν λόγω τοπίου θα συνιστούσε μεγάλο έλλειμα για την παρούσα διατριβή, καθώς, όπως αναφέρεται στο εν λόγω κεφάλαιο, ο τομέας της κοινωνικής οικονομίας και των συνεταιρισμών αποτελεί ένα δυναμικά ανερχόμενο κλάδο στο χώρο των ΜΜΕ.

Επιπλέον, όπως υποστηρίζουμε, οι ιδιαίτερες συνθήκες που επικρατούν στο ελληνικό επικοινωνιακό τοπίο (π.χ. υψηλή ανεργία των δημοσιογράφων, επισφαλείς εργασιακές συνθήκες, απώλεια εμπιστοσύνης απέναντι στους μεγάλους ομίλους των Μέσων κ.ά.) ευνοούν περαιτέρω την ανάπτυξη εναλλακτικών δημοσιογραφικών εγχειρημάτων. Παράλληλα, εμβαθύνουμε στη συζήτηση επιχειρώντας να καταγράψουμε τους κύριους προβληματισμούς και τις κριτικές που έχουν διατυπωθεί αναφορικά με την παρουσία εναλλακτικών Μέσων στο σημερινό καπιταλιστικό περιβάλλον και τους συμβιβασμούς που μπορεί να γίνουν (π.χ. χρήση εμπορικών πρακτικών και μεθόδων) προκειμένου τα εν λόγω Μέσα να καταστούν βιώσιμα και να αποκτήσουν μεγαλύτερη ορατότητα στο επικοινωνιακό περιβάλλον.

Το τέταρτο κεφάλαιο της διατριβής, το οποίο αποτελεί και το τελευταίο του θεωρητικού μέρους, εστιάζει στο επικοινωνιακό τοπίο της Ελλάδας, το οποίο άλλωστε αποτελεί και το πεδίο έρευνας της παρούσας μελέτης. Ξεκινώντας από την μεταπολίτευση και διατρέχοντας όλη την περίοδο της νεότερης ελληνικής ιστορίας έως και σήμερα, επιχειρούμε να καταγράψουμε την εξέλιξη των βασικών δημοσιογραφικών δρώντων καθώς και να αντιληφθούμε τις ευρύτερες κοινωνικές, πολιτικές και οικονομικές συνθήκες οι οποίες αλληλεπίδρασαν με τα κυρίαρχα ελληνικά Μέσα και συνέβαλαν στη διαμόρφωση των βασικών χαρακτηριστικών τους. Στη συνέχεια εστιάζουμε στο σήμερα καταγράφοντας τη –σχετικά περιορισμένη– βιβλιογραφία που υπάρχει αναφορικά με τα επιχειρηματικά μοντέλα των ελληνικών Μέσων.

Η ανάλυση που επιχειρήσαμε στο πρώτο μέρος της διατριβής, θεωρούμε πως αποτελεί μία ολοκληρωμένη θεωρητική βάση, απολύτως απαραίτητη, προκειμένου να οδηγηθούμε με όλα τα απαραίτητα θεωρητικά εφόδια, στον πυρήνα της έρευνάς μας, που βρίσκεται στο δεύτερο μέρος, στο οποίο επιχειρούμε την διερεύνηση των τρόπων με τους οποίους τα ελληνικά Μέσα επιχειρούν να επιβιώσουν. Πιο συγκεκριμένα, στο πέμπτο κεφάλαιο εξετάζουμε το επιχειρηματικό μοντέλο

της ηλεκτρονικής εφημερίδας tonima.gr. Ξεκινώντας από μία σύντομη ιστορική επισκόπηση της μακράς ιστορίας του Δημοσιογραφικού Οργανισμού Λαμπράκη, μελετούμε την μετάβαση του ομίλου στη νέα ψηφιακή εποχή και στις προσπάθειές του για τη στήριξη της ηλεκτρονικής εφημερίδας. Μέσα από τα δευτερογενή οικονομικά στοιχεία και τις συνεντεύξεις με τους εργαζόμενους και τον επικεφαλής του Μέσου προσεγγίζουμε τα δομικά στοιχεία του επιχειρηματικού μοντέλου του vima.gr και οδηγούμαστε σε πολύτιμα συμπεράσματα αναφορικά με τις επιλογές, τις στρατηγικές και τις προοπτικές του Μέσου.

Στο έκτο κεφάλαιο της διατριβής μας, εξετάζουμε το δικτυακό ειδησεογραφικό τόπο news247.gr, ο οποίος ως μέλος του ψηφιακού ομίλου 24MEDIA, εκπροσωπεί σε μεγάλο βαθμό τα νέα αμιγώς ψηφιακά εγχειρήματα που έχουν εμφανιστεί στο ελληνικό επικοινωνιακό τοπίο και τα οποία δεν έχουν καμία σχέση με τους παραδοσιακούς δημοσιογραφικούς ομίλους. Μέσα από τις συνεντεύξεις με τους εργαζόμενους και τον επικεφαλής του δικτυακού τόπου αλλά και με την αξιοποίηση των δημοσιευμένων ισολογισμών, καταφέρνουμε να αποτυπώσουμε ξεκάθαρα τα δομικά στοιχεία του επιχειρηματικού μοντέλου του Μέσου, το οποίο, όπως προκύπτει από διάφορες μετρήσεις αλλά και από τα οικονομικά στοιχεία, καταφέρει να κερδίσει το στοίχημα της επιβίωσης.

Το έβδομο κεφάλαιο της διατριβής μας εστιάζει στον τομέα της κοινωνικής οικονομίας και των εναλλακτικών εγχειρημάτων που αναδύονται μέσα από αυτόν. Πιο συγκεκριμένα, μελετάται η περίπτωση της συνεταιριστικής Εφημερίδας των Συντακτών. Τα δημοσιευμένα οικονομικά στοιχεία, το καταστατικό του συνεταιρισμού και οι συνεντεύξεις που πραγματοποιήσαμε, ρίχνουν φως στα ιδιαίτερα δομικά στοιχεία του επιχειρηματικού μοντέλου της εφημερίδας και οδηγούν σε σημαντικά συμπεράσματα αναφορικά με την επιτυχία και τις προοπτικές του μοντέλου.

Στο όγδοο κεφάλαιο εξετάζουμε το δικτυακό τόπο thepressproject.gr, ο οποίος παρουσιάζει μία σειρά υβριδικών χαρακτηριστικών που κινούνται ανάμεσα στο παραδοσιακό και το εναλλακτικό τοπίο. Αν και, όπως αναφέρθηκε ήδη, δεν είχαμε πρόσβαση στο σύνολο των οικονομικών στοιχείων, εντούτοις, με βάση τις συνεντεύξεις και τις πληροφορίες που δημοσιεύονται στο δικτυακό τόπο, καταφέραμε να σκιαγραφήσουμε τα δομικά στοιχεία ενός επιχειρηματικού μοντέλου το οποίο πέτυχε σημαντικές καινοτομίες στην προσπάθειά του να καταστεί βιώσιμο και άνοιξε νέους ορίζοντες σε παγιωμένα μέχρι σήμερα ζητήματα, όπως η σχέση ενός Μέσου με το κοινό του και η χρηματοδότηση απευθείας από τους αναγνώστες.

Στο ένατο κεφάλαιο της διατριβής μας εστιάζουμε στο περιοδικό δρόμο Σχεδία, ένα αμιγώς κοινωνικό εγχείρημα το οποίο έχει τις βάσεις του στον τομέα της κοινωνικής οικονομίας και της αλληλεγγύης. Αξιοποιώντας τα δευτερογενή στοιχεία που συλλέξαμε και κυρίως τις συνεντεύξεις που πραγματοποιήσαμε, καταφέρνουμε να εντυπώσουμε στα δομικά στοιχεία ενός πολύ ιδιαίτερου επιχειρηματικού μοντέλου το οποίο πετυχαίνει να καταστεί βιώσιμο και παράλληλα να φέρει εις πέρας τη βασική αποστολή της ενίσχυσης των αδύναμων πολιτών που υποφέρουν εξαιτίας της οικονομικής ύφεσης.

Στα συμπεράσματα της διατριβής, έχοντας πλέον σχηματίσει μία ολοκληρωμένη εικόνα της διεθνούς συζήτησης, των βασικών ερευνητικών εννοιών μας αλλά και των Μέσων που επιλέξαμε να μελετήσουμε μέσα από την πρωτογενή εμπειρική έρευνα, οδηγούμαστε στη διατύπωση σαφών και ολοκληρωμένων απαντήσεων στα ερευνητικά ερωτήματα που θέσαμε εξ αρχής. Επιπλέον, διατυπώνουμε προτάσεις και κατευθύνσεις για την περαιτέρω εξέλιξη της παρούσας έρευνας.

Πρωτοτυπία και αναμενόμενη συνεισφορά στην έρευνα

Η πρωτοτυπία και η συνεισφορά της διατριβής εδράζονται κατά κύριο λόγο στα εξής βασικά σημεία:

(1) αρχικά, θεωρούμε ιδιαίτερα σημαντικό το γεγονός πως η παρούσα διατριβή στοιχειοθετεί μία αναλυτική, τεκμηριωμένη και ολοκληρωμένη καταγραφή της μεταβατικής πορείας του παραδοσιακού επιχειρηματικού μοντέλου του Τύπου από τις αρχές του 19^{ου} αιώνα έως τους σημερινούς πειραματισμούς των παραδοσιακών και ψηφιακών εγχειρημάτων οι οποίοι λαμβάνουν χώρα στο πλαίσιο του νέου επικοινωνιακού πεδίου όπως αυτό έχει διαμορφωθεί στην αυγή του 21^{ου} αιώνα. Η σφαιρική εικόνα της διαδρομής που διένυσε ο Τύπος, υπό το πρίσμα της μεταμόρφωσης του επιχειρηματικού μοντέλου του, ως απόρροια της διαλεκτικής σχέσης με τις κοινωνικές, οικονομικές και τεχνολογικές εξελίξεις της εποχής, αποτελεί κατά τη γνώμη μας ένα ιδιαίτερα πρωτότυπο και σπουδαίο πόνημα το οποίο συνεισφέρει ουσιαστικά στην ακαδημαϊκή έρευνα καλύπτοντας ένα μεγάλο κενό.

(2) ακόμη, εξαιρετικά σημαντική θεωρούμε τη συνεισφορά της παρούσας διατριβής στην έρευνα του τοπίου των MME, μέσω της ad hoc πρωτότυπης τυπολογικής προσέγγισης που προτείνουμε στην έννοια του επιχειρηματικού μοντέλου των Μέσων. Μέσα από την τυπολογία, αναδύεται ένα νέο μεθοδολογικό εργαλείο το οποίο επιτρέπει αρχικά να ‘ακτινογραφήσουμε’ τις

στρατηγικές επιλογές των Μέσων αναφορικά με κομβικά στοιχεία του μοντέλου τους, όπως η πρόταση αξίας, οι σχέσεις με τους πελάτες, οι οικονομικές ροές κ.ά. Οι εν λόγω επιλογές, οι οποίες αποτελούν ουσιαστικά και τον τρόπο με τον οποίο τα Μέσα αντιλαμβάνονται και αντιδρούν στις προκλήσεις του νέου επικοινωνιακού περιβάλλοντος, μας αποκαλύπτουν όχι μόνο το βαθμό ευελιξίας και προσαρμοστικότητας των εν λόγω Μέσων στις νέες συνθήκες, αλλά σε ένα βαθμό μπορούν να χρησιμεύσουν και ως εργαλεία ‘πρόβλεψης’ της πορείας των δημοσιογραφικών οργανισμών σε σχέση με τους ανταγωνιστές τους και το ευρύτερο περιβάλλον.

Το πρωτότυπο εργαλείο που αναπτύσσουμε θεωρούμε πως θα μπορούσε να αποδειχθεί εξαιρετικά χρήσιμο για τους μελλοντικούς ερευνητές του τοπίου των Μέσων. Η σημασία του, ωστόσο, πιστεύουμε πως ξεφεύγει από τα όρια του ακαδημαϊκού χώρου και πως η προτεινόμενη τυπολογία θα μπορούσε να αξιοποιηθεί αποτελεσματικά και από τους επαγγελματίες της ενημέρωσης προκειμένου να οδηγηθούν σε μοντέλα που θα μπορούσαν να στηρίζουν αποτελεσματικά ένα βιώσιμο Μέσο.

(3) επιπλέον, η παρούσα διατριβή καινοτομεί καθώς εκτός από τις αντιδράσεις και τους πειραματισμούς των κυρίαρχων Μέσων, επιχειρεί να ρίξει φως και στο κομμάτι των εναλλακτικών απαντήσεων που προέρχονται από το χώρο της κοινωνικής οικονομίας ο οποίος, αν και εξακολουθεί να βρίσκεται στα περιθώρια της ακαδημαϊκής έρευνας, παρουσιάζει μία ολοένα κι αυξανόμενη δυναμική στο επικοινωνιακό πεδίο. Αναλύοντας τις συνθήκες που οδήγησαν στην επανεμφάνισή των εναλλακτικών δημοσιογραφικών εγχειρημάτων αλλά και τα στοιχεία που συμβάλλουν στην ανοδική πορεία του, φωτίζουμε ένα χώρο μέσα από τον οποίο υπάρχουν σημαντικές πιθανότητες να αναδυθούν υγιή και σταθερά επιχειρηματικά μοντέλα τα οποία θα διασφαλίζουν όχι μόνο τη βιωσιμότητα των επιχειρήσεων αλλά και την επαναφορά στο προσκήνιο κομβικών αξιών όπως η ανεξάρτητη δημοσιογραφία.

(4) τέλος, θεωρούμε πως η συγκριτική και αναλυτική μελέτη των δημιουργικών απαντήσεων που υιοθετούνται στην παρούσα συγκυρία, είτε από τα κυρίαρχα, είτε από τα εναλλακτικά ελληνικά Μέσα, δίνει τη δυνατότητα να σκιαγραφήσουμε την εικόνα που επικρατεί σήμερα στο επικοινωνιακό τοπίο και τα βασικά χαρακτηριστικά της νέας επιχειρηματικής κουλτούρας που αναδύεται στο χώρο των ελληνικών Μέσων. Εξετάζοντας τις στρατηγικές επιλογές των ελληνικών Μέσων και τις κυρίαρχες τάσεις, οδηγούμαστε σε πολύτιμα συμπεράσματα αναφορικά με τα λάθη που γίνονται και πρέπει να αποφευχθούν, αλλά –το

κυριότερο- αναφορικά με τις κινήσεις και επιλογές οι οποίες μπορούν τελικά να συμβάλλουν ουσιαστικά στην δημιουργία υγιών και βιώσιμων επιχειρηματικών μοντέλων στα Μέσα.

Αυτό ακριβώς το τελευταίο στοιχείο, της *δημιουργίας* αποτελεί, κατά τη γνώμη μας, τη πιο σημαντική συμβολή της παρούσας διατριβής καθώς, επτά χρόνια μετά την έναρξη της ύφεσης στην Ελλάδα, η εν λόγω έρευνα αναζητά σημάδια ‘ζωής’ και δημιουργίας σε ένα επικοινωνιακό τοπίο το οποίο, όπως αναφέρθηκε και στην αρχή της εισαγωγής, θυμίζει βομβαρδισμένο τοπίο. Αν και κανείς δεν μπορεί να πει με σιγουριά πως η *καταστροφή* ανήκει στο παρελθόν, αφού η χώρα εξακολουθεί να ταλανίζεται, θεωρούμε πως οι επιχειρήσεις των Μέσων έχουν ήδη μπει στη τροχιά της επόμενης ημέρας, κι αυτό επειδή πιστεύουμε πως η δημοσιογραφία βρίσκει πάντα τρόπους να επιβιώνει, ειδικά όταν η ενημέρωση είναι ζήτημα ζωτικής σημασίας, όπως συμβαίνει πάντα σε καιρούς κρίσης.

Σε αυτή την επόμενη ημέρα φιλοδοξεί να ρίξει φως η παρούσα διατριβή, ερευνώντας τη διαλεκτική σχέση κοινωνίας, τεχνολογίας και Μέσων και σκιαγραφώντας ορισμένα από τα κυριότερα εγχειρήματα του ελληνικού τοπίου αλλά και τους λόγους επιτυχίας ή αποτυχίας τους. Είτε αυτά είναι παραδοσιακοί όμιλοι, είτε νέοι αμιγώς διαδικτυακοί δρώντες ή εναλλακτικά νέο - αναδυόμενα Μέσα, στόχος μας είναι να τα εξετάσουμε ολοκληρωτικά και να δούμε ποιο/ποια από αυτά έχει τις δυνατότητες να αποτελέσει μία ολοκληρωμένη δημιουργική απάντηση βιωσιμότητας στο ελληνικό επικοινωνιακό τοπίο, το οποίο σήμερα, που έχουν πλέον καταρριφθεί πλήρως οι ψευδαισθήσεις και οι σταθερές του παρελθόντος, έχει ανάγκη τη δημοσιογραφία περισσότερο από ποτέ.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: Η ΚΡΙΣΗ ΤΟΥ ΠΑΡΑΔΟΣΙΑΚΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΜΟΝΤΕΛΟΥ ΤΟΥ ΤΥΠΟΥ ΚΑΙ ΜΙΑ ΤΥΠΟΛΟΓΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΤΩΝ ΔΟΜΙΚΩΝ ΣΤΟΙΧΕΙΩΝ ΤΟΥ

1.1. Εισαγωγή

Εξετάζοντας το τοπίο των έντυπων Μέσων είναι δύσκολο να μη συμφωνήσουμε με την διαπίστωση του Barnett (2009) πως οι εφημερίδες βρίσκονταν για χρόνια εν μέσω μίας τέλειας καταιγίδας: τα έσοδα από τις διαφημίσεις και τις πωλήσεις φύλλων έχουν συρρικνωθεί δραματικά, η εμπιστοσύνη του κοινού έχει μειωθεί, ενώ ταυτόχρονα το διαδίκτυο και οι νέες τεχνολογικές εφαρμογές⁴ έχουν αλλάξει ριζικά τον τρόπο παραγωγής, διανομής και κατανάλωσης των ειδήσεων καθιστώντας ακόμη πιο δύσκολη την προσέλκυση εσόδων και την επιβίωση όχι μόνο των παραδοσιακών αλλά και των νέων δημοσιογραφικών εγχειρημάτων που λειτουργούν στο ψηφιακό περιβάλλον.

Μία από τις απόψεις που κυριαρχούν στη συζήτηση αναφορικά με την αδυναμία πολλών παραδοσιακών Μέσων να ξεπεράσουν αυτή την καταιγίδα είναι πως το επιχειρηματικό μοντέλο τους, το οποίο παρέμεινε ισχυρό και σταθερό επί δύο αιώνες ενσωματώνοντας τις εκάστοτε τεχνολογικές καινοτομίες (Μπακουνάκης, 2009: 263), είναι πλέον ανεπαρκές και ξεπερασμένο (Picard, 2001; Meyer, 2009; Vukanović, 2016)⁵.

Επιχειρώντας μία σύντομη ιστορική αναδρομή στις ‘ρίζες’ του κυρίαρχου επιχειρηματικού μοντέλου του Τύπου, ο Μπακουνάκης (2014:171) ανατρέχει στις αρχές της δεκαετίας του 1830 στη Ν. Υόρκη και στη λεγόμενη επανάσταση του penny press. Όπως επισημαίνει, αυτή δημιούργησε το κυρίαρχο παράδειγμα - όχι μόνο μοντέλο οικονομικό, αλλά και μοντέλο παραγωγής περιεχομένου- που ακολούθησε ο αμερικανικός Τύπος και αργότερα και ο ευρωπαϊκός, το οποίο ήταν προσανατολισμένο προς την αγορά, δηλαδή στις πωλήσεις και τις διαφημίσεις. Πρόκειται για το ίδιο μοντέλο το οποίο σήμερα, εξαιτίας μίας σειράς παραγόντων που θα αναλυθούν παρακάτω, βρίσκεται αντιμέτωπο με μία σοβαρότατη κρίση.

Πιο συγκεκριμένα, όπως υπογραμμίζει ο Van der Wurff (2012:232), το επιχειρηματικό μοντέλο των παραδοσιακών Μέσων αποτελούσε ευφύεστατη λύση η οποία όμως βασίζονταν σε συνθήκες που άρχισαν να θρυμματίζονται πριν από περίπου 30 χρόνια και εν πολλοίς

⁴ Στην προκειμένη περίπτωση, όπως πολύ εύστοχα παρατηρεί η Ρήγου (2014:175), ο όρος νέα Μέσα, αποτυπώνει το ‘νέο’ σε σχέση με την κάθε εποχή που εμφανίζεται το νεότερο στοιχείο το οποίο διαφοροποιεί τη σχέση με το παλιό. Σύμφωνα με την ίδια το παράδοξο της συνεχούς επίκλησης του επιθετικού προσδιορισμού ‘νέα’ στην ψηφιακή εποχή μπορεί να αποδοθεί στο γεγονός της υλιγιώδους τεχνολογικής εξέλιξης των ψηφιακών συστημάτων που επιτρέπει τη διατήρηση του χρονικού προσδιοριστικού επιθέτου.

⁵ Για τον Picard (2014), μάλιστα, ο εξαιρετικά επικερδής, για τα παραδοσιακά Μέσα 20ος αιώνας, αποτελεί μία εξαίρεση και όχι τη νόρμα στην ιστορία των Μέσων Μαζικής Ενημέρωσης.

εξαφανίστηκαν υπό το βάρος διαφόρων παραγόντων, με κυριότερο την εξέλιξη του διαδικτύου σε Μέσο μαζικής επικοινωνίας. Πράγματι, η νέα τεχνολογική επανάσταση της ψηφιακής τεχνολογίας (σε συνδυασμό με παράγοντες όπως η παγκόσμια οικονομική ύφεση) άλλαξε δραματικά το τοπίο της επικοινωνίας, της απασχόλησης και της παραγωγής, διαμορφώνοντας τις τεχνολογικές δυνατότητες, το τεχνολογικό υπόβαθρο και τους τεχνικούς όρους της διαδικασίας απορρύθμισης και παγκοσμιοποίησης (Ρήγου, 2014:156).

Η αναζήτηση και υιοθέτηση ενός νέου επιχειρηματικού μοντέλου ή ο επανασχεδιασμός του, με τρόπο που θα επιτρέπει την επιβίωση και την υγιή λειτουργία των παραδοσιακών δημοσιογραφικών οργανισμών αλλά και των νέων εγχειρημάτων αποδεικνύεται μία πολύ δύσκολη υπόθεση καθώς αυτή η προσπάθεια λαμβάνει χώρα στο πλαίσιο ενός διαρκώς μεταβαλλόμενου και κατά βάση κατακερματισμένου επικοινωνιακού τοπίου το οποίο χαρακτηρίζεται από οικονομική αστάθεια και διαρκώς αυξανόμενο ανταγωνισμό. Ο Chesbrough (2010) κατέγραψε δύο εμπόδια τα οποία αναστέλλουν την μεταμόρφωση και την καινοτομία των επιχειρηματικών μοντέλων: (1) το ένα προέρχεται από την ανικανότητα της επιχείρησης να προσαρμόσει τους υπάρχοντες πόρους στις περίπλοκες αλλαγές του νέου περιβάλλοντος και (2) το άλλο προέρχεται από την περιοριστική επίδραση του τρέχοντος επιχειρηματικού μοντέλου απέναντι σε νέες ιδέες.

Βασική θέση της παρούσας διατριβής, είναι πως, μεταξύ άλλων, σημαντική τροχοπέδη αποτελεί και η αδυναμία πολλών δημοσιογραφικών οργανισμών να αντιληφθούν τι ακριβώς συνιστά ένα επιχειρηματικό μοντέλο ή πώς ακριβώς να το εφαρμόσουν στις επιχειρήσεις τους με αποτέλεσμα οι προσπάθειές τους για ανανέωση και επιβίωση να επικεντρώνονται αποκλειστικά στην αναζήτηση και τον πειραματισμό με διαφορετικές πηγές εσόδων ή με ποικίλα τεχνολογικά χαρακτηριστικά παραβλέποντας άλλα δομικά στοιχεία της ταυτότητας ενός υγιούς επιχειρηματικού μοντέλου όπως η δημιουργία αξίας, ο τρόπος οργάνωσης και λειτουργίας του Μέσου, κ.ά.

Συνοπτικά, λοιπόν, τα Μέσα –παραδοσιακά αλλά και ψηφιακά- πρέπει να αντιληφθούν σε βάθος τις προκλήσεις και τα καλέσματα της νέας εποχής, να ξανασκεφτούν τα επιχειρηματικά μοντέλα τους και να επιχειρήσουν μία πιο ολιστική επαναπροσέγγιση στα δομικά στοιχεία τους προκειμένου να καταφέρουν να προσαρμοστούν και να επιβιώσουν στο νέο επικοινωνιακό τοπίο.

1.2. Η κρίση του παραδοσιακού επιχειρηματικού μοντέλου του Τύπου

Το 1996 κατά τη διάρκεια μίας συνεδρίασης του Συνδέσμου Εφημερίδων της Αμερικής (Newspaper Association of America) εκφράστηκε έντονη ανησυχία αναφορικά με την διαφαινόμενη ανάδυση ορισμένων νέων συνθηκών και παραγόντων που θα μπορούσαν εν δυνάμει να αποτελέσουν σοβαρή απειλή για το επικερδές επιχειρηματικό μοντέλο της έντυπης βιομηχανίας το οποίο κυριάρχησε στο επικοινωνιακό τοπίο από το δεύτερο μισό του 19ου αιώνα και καθ' όλη τη διάρκεια του 20^{ου} αιώνα (Reina, 1996)⁶.

Οι φόβοι και οι ανησυχίες των ιδιοκτητών των εφημερίδων επαληθεύθηκαν πλήρως καθώς μέσα στα επόμενα χρόνια, η βιομηχανία του Τύπου βρέθηκε αντιμέτωπη με μία πληθώρα νέων προκλήσεων, στις οποίες μεγάλη μερίδα των εκδοτών δεν κατάφερε να δώσει δημιουργικές απαντήσεις.

Οι λόγοι που οδήγησαν σε κρίση το παραδοσιακό επιχειρηματικό μοντέλο του Τύπου, το οποίο, όπως αναφέρθηκε ήδη, βασίζονταν στην προσέλκυση εσόδων από το κοινό και από τις διαφημίσεις⁷ και την παροχή ενός χαμηλού κόστους κι ευρείας κυκλοφορίας προϊόντος το οποίο απευθύνονταν στο σύνολο των πολιτών (Meyer, 2009; Picard, 2002 & 2004; Mpakounakis & Leandros, 2012; Van Der Wurff, 2012) αποτέλεσαν αντικείμενο πλήθους ερευνών και πολλοί συγγραφείς επιχείρησαν να δώσουν τις δικές του ερμηνείες.

Οι Schoenbach, Lauf, McLeod, Jack & Scheufele (1999) κατέγραψαν μία σειρά αιτιών, μεταξύ των οποίων η αύξηση του ανταγωνισμού για το κοινό των παραδοσιακών εφημερίδων λόγω του διαδικτύου αλλά και οι δομικές αλλαγές (όπως η γήρανση του πληθυσμού, η αλλαγή του μορφωτικού επιπέδου του κοινού, κλπ.) στην κοινωνία οι οποίες, όπως υποστήριζαν, επηρέασαν σημαντικά την αναγνωσιμότητα των εφημερίδων, ενώ η Magretta (2002) υιοθέτησε μία πιο ολιστική ερμηνεία, υποστηρίζοντας πως όταν ένα επιχειρηματικό μοντέλο παύει να λειτουργεί, αυτό συμβαίνει είτε επειδή αποτυγχάνει το αφήγημα της επιχείρησης (δηλαδή δεν βγάζει πλέον νόημα η ιστορία τους) είτε επειδή αποτυγχάνουν στα νούμερα (δεν 'βγαίνει' ο ισολογισμός).

Ο Poulet (2009) στο βιβλίο του με τον δυσοίωνα τίτλο *Το τέλος των εφημερίδων και το μέλλον της ενημέρωσης* έκανε λόγο για την ταυτόχρονη εμφάνιση τριών επαναστάσεων οι οποίες αρκούν για να θέσουν σε κίνδυνο την επιβίωση των εφημερίδων: (1) η γενίκευση της ψηφιακής

⁶ Όπως είχε αναφερθεί χαρακτηριστικά στο πλαίσιο της συνεδρίασης, οι εφημερίδες κινδύνευαν να χάσουν το 50% των μικρών αγγελιών τους και τα έσοδά τους να συρρικνωθούν μόλις στο 3% σε διάστημα πέντε ετών (Reina, 1996).

⁷ Υπάρχουν φυσικά και εξαιρέσεις, όπως ο δωρεάν Τύπος (free press), ωστόσο στην παρούσα διατριβή μας απασχολεί κατά κύριο λόγο το κυρίαρχο μοντέλο των εφημερίδων.

τεχνολογίας, (2) η απότομη πτώση του ενδιαφέροντος της νέας γενιάς για το γραπτό κείμενο και για την ενημέρωση και (3) η εγκατάλειψη της ενημέρωσης ως προνομιούχου Μέσου υποδοχής διαφήμισης, γεγονός που αφάνισε την κύρια πηγή εσόδων της.

Στην ίδια κατεύθυνση με τον Poulet κινήθηκαν και οι Siles & Boczkowski (2012) οι οποίοι στην έρευνά τους με τίτλο *Making Sense of the Newspaper Crisis: A Critical Assessment of Existing Research and an Agenda for Future Work* έκαναν λόγο για τρεις κατηγορίες παραγόντων οι οποίοι αλληλεπιδράσαν και ταυτόχρονα λειτούργησαν αθροιστικά οδηγώντας στην κρίση του Τύπου: (1) τεχνολογικοί, (2) οικονομικοί και (3) κοινωνικοί.

Στην παρούσα διατριβή θα επιχειρήσουμε να ερμηνεύσουμε τα αίτια της κρίσης του παραδοσιακού επιχειρηματικού μοντέλου του Τύπου με βάση την κατηγοριοποίηση των Siles & Boczkowski (2012) ενσωματώνοντας ωστόσο και ορισμένες απόψεις των ερευνητών που αναφέρθηκαν ήδη, καθώς θεωρούμε πως μέσω της επιμέρους ανάλυσης του κάθε παράγοντα αλλά και των μεταξύ τους συσχετισμών θα μπορέσουμε να σχηματίσουμε την πλήρη εικόνα των αιτιών της κρίσης. Άλλωστε, όπως υποστηρίζει και ο Morin (1976:160) η κρίση δεν είναι μόνο όλα όσα την απαρτίζουν αλλά επίσης και οι αλληλεπιδράσεις τους, οι συνδυασμοί τους, το συμπληρωματικό και ανταγωνιστικό παιχνίδι των διαδικασιών αυτών και των φαινομένων.

Ξεκινώντας από τους τεχνολογικούς παράγοντες, δεν γίνεται να μην ανατρέξουμε στην ιστορία του Τύπου, καθώς, πριν από την έλευση του διαδικτύου μία σειρά άλλων τεχνολογικών καινοτομιών είχαν απειλήσει και πάλι τις πηγές εσόδων των εφημερίδων. Ειδικότερα, τα πρώτα σημάδια αποσταθεροποίησης της κυκλοφορίας των εφημερίδων είχαν αρχίσει να παρουσιάζονται από τη δεκαετία του 1950 όταν η έλευση της τηλεόρασης προκάλεσε ανακατατάξεις στο παγιωμένο επικοινωνιακό τοπίο, οδηγώντας σε πτώση των πωλήσεων καθώς ολόένα και μεγαλύτερη μερίδα του κοινού στράφηκε στο νέο εντυπωσιακό Μέσο για την ενημέρωσή του.

Παρά την προσωρινή πτώση, οι πωλήσεις των εφημερίδων σταθεροποιήθηκαν και πάλι, αλλά εν συνεχεία, παρουσίασαν νέα κάμψη στα μέσα του 1980 με την έλευση της 24ωρης καλωδιακής τηλεόρασης⁸. Αυτά τα πρώτα σημάδια έντονου ανταγωνισμού από την τηλεόραση και τα δορυφορικά δίκτυα οδήγησαν αρκετούς ιδιοκτήτες εφημερίδων σε ανασύνταξη και αλλαγή στρατηγικής με επίκεντρο την περικοπή εξόδων και προσωπικού, την έμφαση στις ανάγκες των πολιτών και την αύξηση της εξάρτησης από το ενημερωτικό υλικό των πρακτορείων Τύπου.

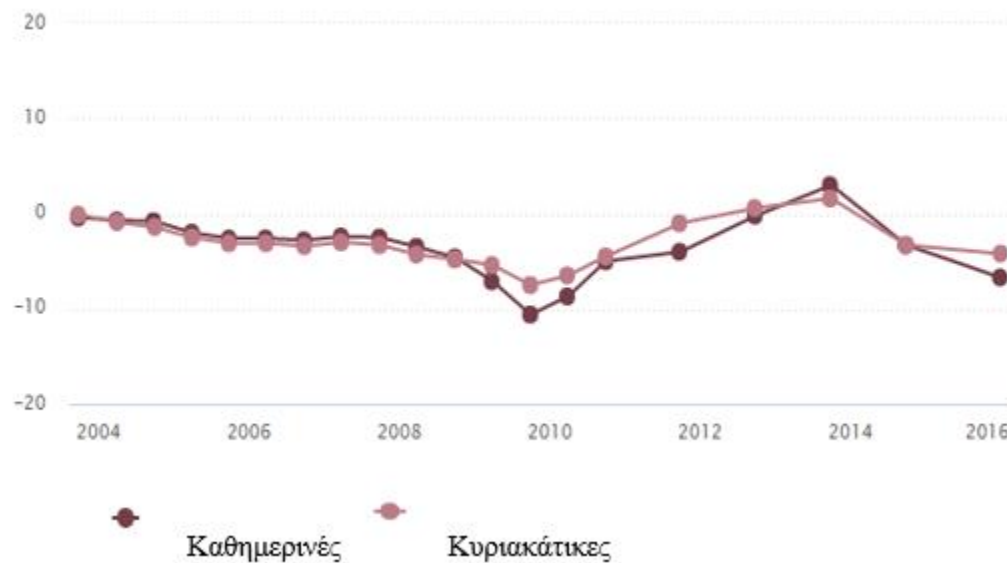
⁸ Το 1960 η τηλεόραση ξεπέρασε τις εφημερίδες ως πηγή ενημέρωσης, ωστόσο ο Τύπος εξακολούθησε να καταγράφει ικανοποιητικά κέρδη (Matthei, 1997; Kirchhof, 2009).

Ωστόσο, αυτές οι στρατηγικές δεν αποδείχθηκαν αρκετές για να ανακόψουν την πτωτική πορεία της κυκλοφορίας των εφημερίδων, η οποία επιταχύνθηκε δραματικά στις αρχές της δεκαετίας του '90 με την έλευση του διαδικτύου. Οι απεριόριστες δυνατότητές του και η πληθώρα των επιλογών άλλαξαν ριζικά τις προτιμήσεις του κοινού, το οποίο στράφηκε μαζικά στο νέο Μέσο με ανυπολόγιστες συνέπειες για τα οικονομικά των εφημερίδων. Άλλωστε, όπως ανέφεραν και οι Schoemaker & Mavaddat (2000) καμία άλλη μορφή Μέσου δεν αποτέλεσε τόσο σημαντική και ανταγωνιστική απειλή για τις πηγές εσόδων των εφημερίδων όσο το διαδίκτυο⁹.

Πιο συγκεκριμένα, σύμφωνα με τα στοιχεία του Συνδέσμου Εφημερίδων Αμερικής (Newspaper Association of America, 2015), το 1994, η κυκλοφορία των καθημερινών φύλλων στις ΗΠΑ, άγγιζε τα 59,3 εκ. φύλλα, το 2007 διαμορφώθηκε σε 50,7 εκ. φύλλα και το 2014 συρρικνώθηκε στα 40,4 εκ. φύλλα. Η κυκλοφοριακή πτώση αποτυπώνεται ξεκάθαρα και στην πρόσφατη έρευνα του Pew Research Center (2016), State of the News Media, όπου, όπως αναφέρεται, το 2015, η κυκλοφορία των καθημερινών εφημερίδων έπεσε κατά 7% και των κυριακάτικων κατά 4% σε σχέση με την προηγούμενη χρονιά, σημειώνοντας νέο αρνητικό ρεκόρ, μετά από την τελευταία μεγάλη ύφεση που είχε καταγραφεί το 2010.

⁹ Η μουσική βιομηχανία είναι ίσως το πιο προφανές και χαρακτηριστικό παράδειγμα των θεμελιωδών προκλήσεων που αντιμετωπίζει ο κλάδος των εφημερίδων λόγω του διαδικτύου. Η δυνατότητα που δόθηκε στους χρήστες για δωρεάν ψηφιακό 'κατέβασμα' τραγουδιών αποτέλεσε το τέλος του φυσικού προϊόντος (κασέτες και cd) και οδήγησε μία ολόκληρη βιομηχανία στο να ξανασκεφτεί το επιχειρηματικό της μοντέλο (Teece, 2010).

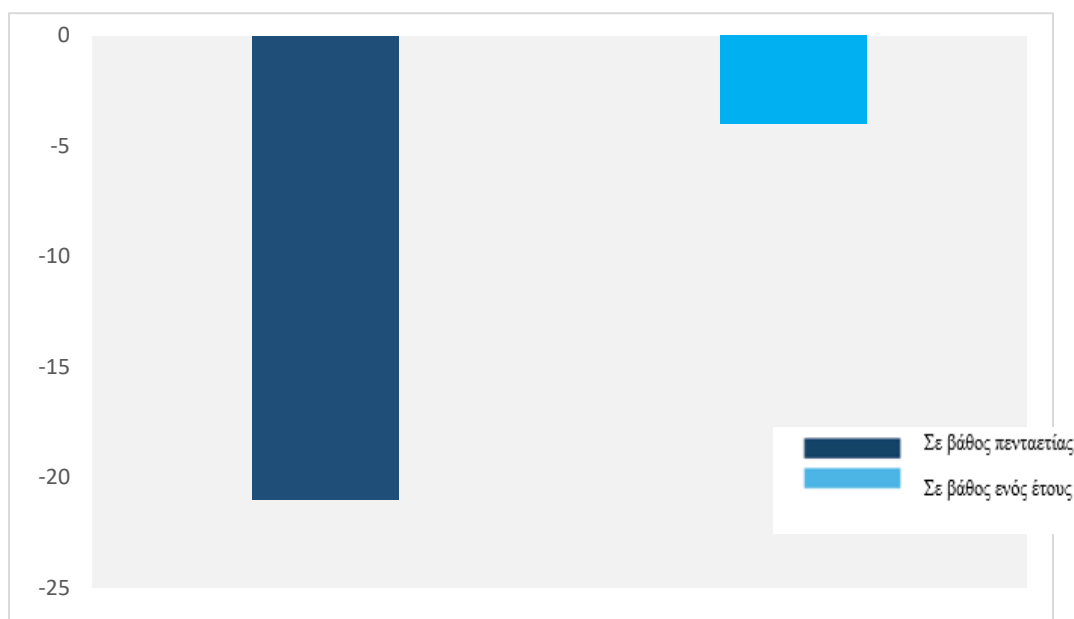
Γράφημα 1. Κυκλοφορία εφημερίδων στις ΗΠΑ, 2004-2016 (% μεταβολή)



Πηγή: Pew Research Center (2016). *State of the News Media*, <http://www.journalism.org/2016/06/15/newspapers-fact-sheet/>

Παρεμφερής είναι η εικόνα και για την κυκλοφορία των εφημερίδων στην Ευρώπη. Σύμφωνα με την έρευνα του Παγκόσμιου Συνδέσμου Εφημερίδων και Εκδοτών Ειδήσεων (World Association of Newspapers and News Publishers, 2015), το διάστημα 2010- 2014, η κυκλοφορία των έντυπων Μέσων μειώθηκε συνολικά κατά 21,3% και ειδικά το 2014 κατά 4,5% (Γράφημα 2).

Γράφημα 2. Κυκλοφοριακή πορεία εφημερίδων στην Ευρώπη, 2010-2014 (% μεταβολή)



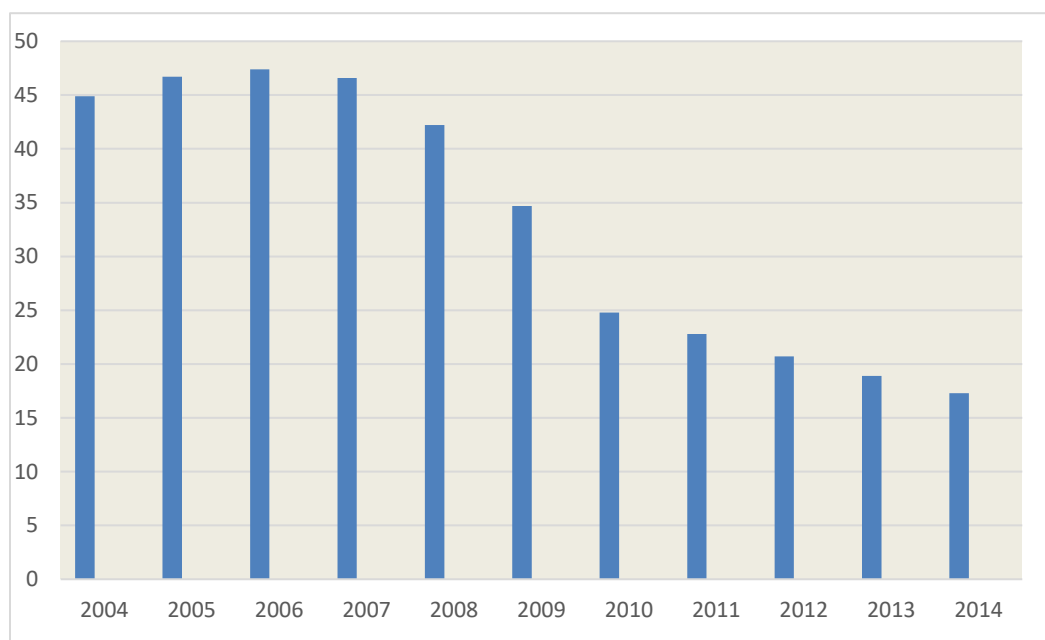
Πηγή: World Association of Newspapers and News Publishers (2015) World Press Trends, 2015, http://www.wanifra.org/sites/default/files/field_message_file/250515%20WPT%202015%20Final.pdf

Εκτός από τις πωλήσεις, το διαδίκτυο επηρέασε δραματικά και τη δεύτερη πηγή εσόδων των εφημερίδων, τις διαφημίσεις καθώς ολοένα και περισσότεροι διαφημιστές ακολούθησαν το κοινό το οποίο μετέβη μαζικά στο νέο Μέσο.

Ταυτόχρονα, η ανάδυση διαδικτυακών επιχειρήσεων, όπως το www.craigslist.org, με αποκλειστικό στόχο τη δωρεάν φιλοξενία μικρών αγγελιών είχαν ως αποτέλεσμα να πληγεί περαιτέρω η οικονομική βιωσιμότητα ειδικά των εφημερίδων των ΗΠΑ για τις οποίες, οι διαφημίσεις και οι μικρές αγγελίες αναλογούσαν περίπου στο 80% των εσόδων τους (Picard, 2002).

Σύμφωνα με τα στοιχεία έρευνας του Pew Research Center (2015), σε βάθος δεκαετίας (2004-2014) η μείωση των εσόδων για τις έντυπες εφημερίδες των ΗΠΑ από διαφημίσεις ξεπέρασε το 30% (Γράφημα 3).

Γράφημα 3. Έσοδα εφημερίδων των ΗΠΑ από διαφημίσεις, 2004-2014 (δισ. δολάρια)



Πηγή: Pew Research Center, (2015), *State of the News Media*, <http://www.journalism.org/2015/04/29/newspapers-fact-sheet/>

Πιο συγκεκριμένα, το 2005, οι εφημερίδες των ΗΠΑ αποκόμισαν 47,4 δισ. δολάρια από τις διαφημίσεις και εννέα χρόνια αργότερα, το 2014, το εν λόγω ποσό συρρικνώθηκε στα 16,4 δισ. δολάρια (μειωμένο κατά 34,5%). Σύμφωνα με την πιο πρόσφατη ανάλυση του Pew Research Center (2016) στα οικονομικά των εισηγμένων στο χρηματιστήριο εφημερίδων των ΗΠΑ, το 2015, τα έσοδα από τη διαφήμιση μειώθηκαν κατά 8% σε σχέση με την προηγούμενη χρονιά και κατά 27% σε σχέση με το 2009. Σε σχέση με τις ΗΠΑ, η ευρωπαϊκή αγορά του Τύπου υπέστη πολύ λιγότερες απώλειες από την ‘μετανάστευση’ των διαφημίσεων στο διαδίκτυο αφού τα έσοδα των ευρωπαϊκών εφημερίδων βασίζονται κυρίως στις πωλήσεις φύλλων αλλά και σε ένα σχετικά μεγάλο αριθμό συνδρομητών¹⁰.

Παρόλα αυτά και στη Μ. Βρετανία τα έσοδα του Τύπου από τις μικρές αγγελίες μειώθηκαν το 2009 κατά 45%, ενώ χώρες όπως η Ολλανδία ανέφεραν πως το 50% των μικρών αγγελιών τους μεταφέρθηκε στο διαδίκτυο (Leurdijk, Slot & Nieuwenhuis, 2012)¹¹. Αν και είναι δύσκολο να

¹⁰ Για παράδειγμα, στη Μ. Βρετανία, οι διαφημίσεις αναλογούν στο 50% των εσόδων των εφημερίδων και στην Ιαπωνία, μόλις στο 35% (OECD, 2010).

¹¹ Η μείωση των εσόδων από τις μικρές αγγελίες, όπως θα αναφερθεί στη συνέχεια, μπορεί να αποδοθεί και στην οικονομική κρίση που αντιμετώπισαν οι διαφημιστικές εταιρείες και η οποία τις οδήγησε στο να επενδύουν λιγότερα χρήματα για διαφημίσεις (Leurdijk, Slot & Nieuwenhuis, 2012).

γενικευθούν τα στοιχεία, εκτιμάται πως σε παγκόσμιο επίπεδο οι διαφημίσεις αναλογούν στο 57% των εσόδων των εφημερίδων και το υπόλοιπο 43% προέρχεται από τις πωλήσεις φύλλων (OECD, 2010).

Εκτός από τον τεχνολογικό παράγοντα, σημαντικό ρόλο στην κρίση του παραδοσιακού μοντέλου των Μέσων διαδραμάτισε και η παγκόσμια οικονομική ύφεση που ξέσπασε το 2008 και η οποία οδήγησε στη δραστική μείωση των ποσών που ξόδευαν οι διαφημιστές στις εφημερίδες και στη στροφή τους προς το διαδίκτυο, όπου τα κόστη ήταν πολύ χαμηλότερα (Reuters Institute for the Study of Journalism, 2010). Δεν είναι τυχαίο άλλωστε το γεγονός πως ο Kirchhoff (2009), αναφερόμενος στις συνέπειες της ύφεσης στον Τύπο των ΗΠΑ έκανε λόγο για τη χειρότερη οικονομική κρίση μετά το μεγάλο κραχ του '29.

Ενδεικτικά, το 2008, η διαφημιστική δαπάνη για τις εφημερίδες των ΗΠΑ μειώθηκε κατά το 1/3 σε σχέση με το 1970 (Picard, 2008) κι ένα χρόνο αργότερα, το 2009, το σύνολο των διαφημιστικών εσόδων περιορίστηκε στα 25 δισεκατομμύρια δολάρια, αγγίζοντας το χαμηλότερο επίπεδο όλων των εποχών. Αυτή η κατάσταση είχε οδυνηρές συνέπειες στη βιομηχανία των Μέσων καθώς πολλοί ειδησεογραφικοί οργανισμοί αναγκάστηκαν να προχωρήσουν σε κλείσιμο με αποτέλεσμα το 2008 να εκδίδονται στην Αμερική μόλις 1.408 εφημερίδες, ενώ το 1900 ο αριθμός τους άγγιζε τις 2.226 (Carlson, 2011)¹².

Αλλά και στη Γαλλία, σύμφωνα με τον Poulet (2009:22), η οικονομική ύφεση επηρέασε δραματικά τον Τύπο. Όπως αναφέρει ενδεικτικά, τη δεκαετία του 1970 τα έσοδα από τις διαφημίσεις αντιστοιχούσαν στο 60% των συνολικών εσόδων της *Le Monde* και το 2009, η διαφήμιση έφτασε να αντιστοιχεί μόλις στο 20% των εσόδων της εφημερίδας.

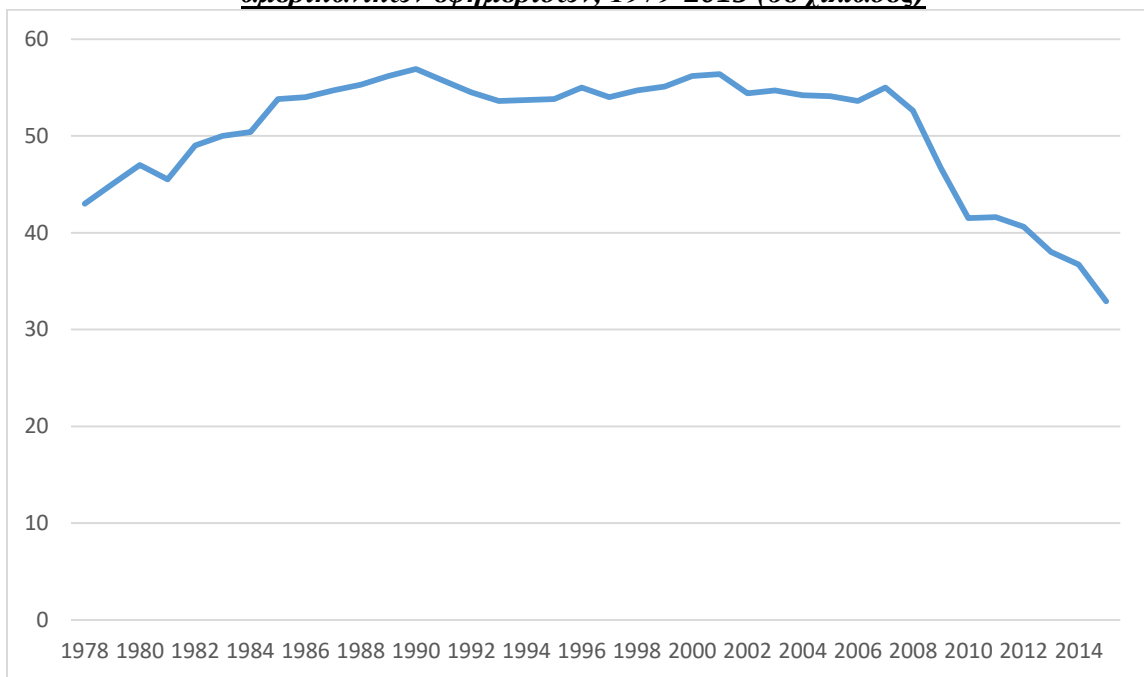
Οι εφημερίδες που γλύτωσαν το λουκέτο, προκειμένου να επιβιώσουν οδηγήθηκαν σε λύσεις όπως συρρίκνωση του προσωπικού τους, μείωση της ύλης και των σελίδων τους, μαζικές συγχωνεύσεις και εξαγορές, κ.ά. Σύμφωνα με τον Poulet (2009:222), στη διάρκεια των έξι πρώτων μηνών του 2008 πριν καν αρχίσουν να γίνονται αισθητές οι επιπτώσεις από την οικονομική κρίση, καταργήθηκαν στις ΗΠΑ περίπου 4.500 θέσεις δημοσιογράφων.

Τα στατιστικά στοιχεία της Αμερικανικής Ένωσης Συντακτών Εφημερίδων (American Society of News Editors), περιγράφουν με τον πλέον γλαφυρό τρόπο την μείωση του προσωπικού

¹²Χαρακτηριστική είναι η περίπτωση της εφημερίδας *Rocky Mountain News* στο Ντένβερ των ΗΠΑ η οποία ήταν 35η σε κυκλοφορία στις ΗΠΑ με καθημερινή κυκλοφορία 210.000 φύλλων και οδηγήθηκε σε κλείσιμο το 2009 (Siles & Bozowski, 2012).

στις αίθουσες σύνταξης των εφημερίδων στις ΗΠΑ οι οποίες ενώ το 1989 αριθμούσαν περίπου 57.000 δημοσιογράφους, το 2015, έφτασαν τους 32.900 (Γράφημα 4).

Γράφημα 4. Εξέλιξη του αριθμού των δημοσιογράφων στις αίθουσες σύνταξης των αμερικάνικων εφημερίδων, 1979-2015 (σε χιλιάδες)



Πηγή: American Society of News Editors (ASNE) (n.d.) <http://asne.org/content.asp?pl=140&sl=129&contentid=129>

Όπως γίνεται αντιληπτό από την ανάλυση των στοιχείων στο παραπάνω πίνακα, οι μεγαλύτερες περικοπές ξεκίνησαν το 2008 όταν οι αίθουσες σύνταξης αριθμούσαν περίπου 52.000 δημοσιογράφους κι έκτοτε δεν έχουν σταματήσει.

Σε αυτό το στοιχείο, της μείωσης του δημοσιογραφικού προσωπικού, μπορεί να εντοπιστεί και μία ακόμη γενεσιουργός αιτία της κρίσης του Τύπου, καθώς η συρρίκνωση του προσωπικού μίας εφημερίδας είχε ως αποτέλεσμα την εντατικοποίηση της εργασίας για το προσωπικό που απέμεινε, την επιδείνωση των εργασιακών σχέσεων και –το κυριότερο– την πτώση της ποιότητας του περιεχομένου και της ικανοποίησης και εμπιστοσύνης των αναγνωστών.

Για πολλούς ερευνητές του κλάδου, άλλωστε, η πτώση της κυκλοφορίας των έντυπων Μέσων σχετίζεται άμεσα και με την μείωση της εμπιστοσύνης του κοινού στις εφημερίδες (Henry, 2007; Meyer, 2009). Από την πλευρά του, ο Gillmor (2004) αποδίδει το γεγονός ότι χάθηκε η αξιοπιστία και η εμπιστοσύνη στις εφημερίδες και τους δημοσιογράφους στις δυνατότητες που άνοιξαν τα νέα Μέσα τα οποία έδωσαν πρόσβαση σε περισσότερες πληροφορίες κι άρα στη

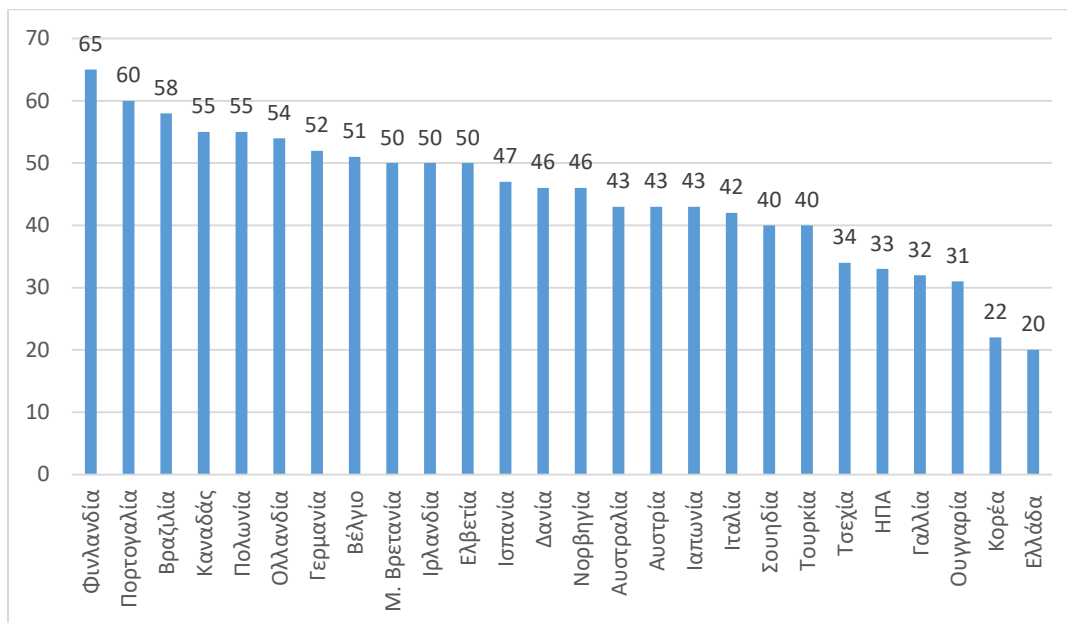
σύγκριση των ειδήσεων και της οπτικής γωνίας των παραδοσιακών Μέσων.

Αν και δεν μπορούμε να παραβλέψουμε το ρόλο του διαδικτύου, θα πρέπει να συμφωνήσουμε και με τον Scott (2005) ο οποίος υποστηρίζει πως η πτώση της ποιότητας της δημοσιογραφίας είχε ξεκινήσει πολύ πριν την έλευση των νέων τεχνολογιών. Όπως παρατηρεί ο συγγραφέας, σχεδόν μία δεκαετία πριν από το διαδίκτυο, είχε γίνει ξεκάθαρο πως η πλειοψηφία του εμπορικού Τύπου είχε γυρίσει την πλάτη της στην κοινωνική αποστολή της δημοσιογραφίας, θυσιάζοντας το δημοσιογραφικό προϊόν στο βωμό του κέρδους και δίνοντας έμφαση σε ένα ομογενοποιημένο περιεχόμενο, που σε πολλές περιπτώσεις βασιζόταν στα δελτία Τύπου.

Ταυτόχρονα, τα φαινόμενα απάτης και διαφθοράς μερίδας του Τύπου οδήγησαν πολλούς αναγνώστες στην πλήρη απαξίωση ορισμένων εφημερίδων και κατ' επέκταση στην πτώση των πωλήσεων τους (Siles & Boczkowski, 2012). Ένα από τα πιο εμβληματικά παραδείγματα απάτης των τελευταίων ετών είναι το σκάνδαλο των υποκλοπών διαφόρων συνομιλιών διάσημων και πολιτικών από δημοσιογράφους της εφημερίδας *News of the World* του Ρ. Μέρντοχ, οι οποίοι και στη συνέχεια καταδικάστηκαν ενώ η εφημερίδα διέκοψε την λειτουργία της.

Σύμφωνα με την πιο πρόσφατη έρευνα των Jones & Saad (2016) για το Ινστιτούτο Gallup η εμπιστοσύνη των Αμερικανών προς τα παραδοσιακά Μέσα ενημέρωσης βρέθηκε το 2015 στα χαμηλότερα ποσοστά που έχουν καταγραφεί ποτέ από το 1972, όταν Ινστιτούτο ξεκίνησε να ερευνά το εν λόγω θέμα. Σύμφωνα με τα πιο πρόσφατα στοιχεία, το 2015, μόλις το 32% των ερωτηθέντων, απάντησαν πως εμπιστεύονται πολύ ή αρκετά όσα διαβάζουν στις εφημερίδες. Ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζει και η έρευνα του Reuters Institute for the Study of Journalism (2016a) αναφορικά με την εμπιστοσύνη των πολιτών 26 χωρών απέναντι σε όσα διαβάζουν στις ειδήσεις. Όπως προκύπτει από την έρευνα, στις 15 από τις 26 χώρες, το ποσοστό εμπιστοσύνης είναι κάτω του 50% (Γράφημα 5).

Γράφημα 5. Εμπιστοσύνη πολιτών στις ειδήσεις, 2016 (%)



Πηγή: Reuters Institute for the Study of Journalism. (2016a), Digital News Report., <http://digitalnewsreport.org/>

Ειδικότερα, τα υψηλότερα ποσοστά εμπιστοσύνης καταγράφονται στη Φινλανδία (65%), την Πορτογαλία (60%), τη Βραζιλία (58%) και την Πολωνία (55%). Τα δε χαμηλότερα ποσοστά καταγράφονται στην Ελλάδα, όπου μόλις ένας στους πέντε (20%) δήλωσαν πως εμπιστεύονται τις ειδήσεις¹³, στην Κορέα (22%), την Ουγγαρία (31%), τη Γαλλία (32%) και τις ΗΠΑ (33%).

Παρά τη δεδομένη κρίση της εμπιστοσύνης των πολιτών απέναντι στα Μέσα, ειδικό ενδιαφέρον παρουσιάζουν έρευνες σύμφωνα με τις οποίες οι καταναλωτές ειδήσεων στο διαδίκτυο φαίνεται να εμπιστεύονται περισσότερο δικτυακούς τόπους οι οποίοι βασίζονται σε παραδοσιακά Μέσα με ισχυρό brand. Για παράδειγμα, έρευνα του Reuters Institute for the Study of Journalism (2016b), με τίτλο *Brand and trust in a fragmented news environment* η οποία ερεύνησε το τοπίο σε ΗΠΑ, Μ. Βρετανία, Ισπανία και Γερμανία διαπίστωσε πως σε γενικές γραμμές η μεγαλύτερη πλειοψηφία του κοινού τείνει να εμπιστεύεται περισσότερο για την ενημέρωσή του τα Μέσα με καθιερωμένα brand.

Πιο συγκεκριμένα, οι δικτυακοί τόποι του BBC, των NYT, της EL PAIS και της BILD θεωρήθηκαν περισσότεροι αξιόπιστοι λόγω της μακράς παράδοσης των εν λόγω Μέσων στην

¹³ Το πρόβλημα της απαξίωσης των ελληνικών Μέσων και της μείωσης της εμπιστοσύνης του κοινού απέναντι στα εκδοτικά συγκροτήματα θα συζητηθεί διεξοδικά στο 4ο κεφάλαιο.

ενημέρωση και του ιδιαίτερα αξιόλογου και έμπειρου δημοσιογραφικού προσωπικού¹⁴. Διαπιστώνεται λοιπόν πως ακόμη και στη ψηφιακή εποχή και παρά τον αυξημένο ανταγωνισμό και την πληθώρα των νέων ‘παικτών’¹⁵, ορισμένοι παραδοσιακοί δημοσιογραφικοί οργανισμοί οι οποίοι κατάφεραν στο παρελθόν να χτίσουν ένα αξιόπιστο brand εξακολουθούν να προσελκύουν το κοινό. Δεν ισχύει το ίδιο βέβαια για την πλειοψηφία των παραδοσιακών εφημερίδων οι οποίες εκτός των άλλων επέδειξαν πολύ αργά αντανakλαστικά και απέτυχαν όχι μόνο να διατηρήσουν τα συγκριτικά πλεονεκτήματά τους αλλά και να προβλέψουν, να αξιολογήσουν και να αντιδράσουν άμεσα - από θέση ισχύος στις νέες προκλήσεις¹⁶.

Οι οικονομικοί, κοινωνικοί και –κυρίως- τεχνολογικοί παράγοντες που αναλύθηκαν παραπάνω, συνέβαλλαν στη δημιουργία ενός νέου επικοινωνιακού παραδείγματος με πλήθος καινοτόμων στοιχείων, τα οποία παρουσιάζονται αναλυτικά στην επόμενη ενότητα.

1.3. Το νέο επικοινωνιακό παράδειγμα στη βιομηχανία των Μέσων

Από τα μέσα της δεκαετίας του ’90 κι έπειτα, όπως επισημαίνει ο Leandros (2011) άρχισε να αναδύεται στην παγκόσμια βιομηχανία των Μέσων ένα νέο επικοινωνιακό παράδειγμα, με βασικά χαρακτηριστικά τη ψηφιοποίηση της πληροφορίας, τη σύγκλιση των αιθουσών σύνταξης, τις κινητές πλατφόρμες, τα Μέσα κοινωνικής δικτύωσης, τον κατακερματισμό του κοινού αλλά και τη μετατόπιση της δυναμικής προς την πλευρά του κοινού, το οποίο έχει πλέον τη δυνατότητα να αλληλεπιδρά, να παράγει και να διανέμει περιεχόμενο.

Πιο συγκεκριμένα, στο νέο αυτό περιβάλλον, κυρίαρχο ρόλο στην ενημέρωση διαδραματίζει το διαδίκτυο και η πληθώρα των νέων αμιγώς ψηφιακών ‘παικτών’ (pure players) οι οποίοι εκμεταλλευόμενοι τα χαμηλά εμπόδια εισόδου και τα ελάχιστα λειτουργικά κόστη που

¹⁴ Μία άλλη ιδιαίτερα ενδιαφέρουσα παρατήρηση της ίδιας έρευνας είναι πως η παρουσία καταξιωμένων ειδησεογραφικών brands με τα οποία το κοινό είναι εξοικειωμένα παίζει σημαντικό ρόλο και στην επιλογή των ειδήσεων μέσα από τους συλλέκτες ειδήσεων (aggregators) αλλά υπό ορισμένες συνθήκες και μέσα από τα Μέσα κοινωνικής δικτύωσης όπως το Facebook (ειδικά για παράδειγμα όταν κάποιος έχει ήδη επιλέξει να ακολουθεί τα εν λόγω Μέσα). Το εν λόγω στοιχείο, εξηγεί και την πρόσφατη συνεργασία του Facebook με τους NYT που οδήγησε στην παραγωγή περιεχομένου branded NYT αποκλειστικά για το Facebook.

¹⁵ Στην κατηγορία των νέων Μέσων, σύμφωνα με τη Ρήγου (2014:203-205), εντάσσονται τα Μέσα που είναι ψηφιακά, έχουν δυνατότητα αμφίδρομης επικοινωνίας, δυνατότητα αποθήκευσης, επεξεργασίας και αποστολής περιεχομένου σε μορφή κινούμενης εικόνας, ήχου και κειμένου, μπορούν να ενσωματώσουν άλλου είδους Μέσα και δικτυώνονται μεταξύ τους.

¹⁶ Για περισσότερα σχετικά με τις αντιδράσεις των παραδοσιακών Μέσων απέναντι στο διαδίκτυο βλ. και Van der Wurff & Lauf, 2005; Scott, 2005; Leuridijk et al., 2012.

απαιτούνται στο νέο ψηφιακό περιβάλλον¹⁷, ανέτρεψαν το παραδοσιακό μοντέλο παραγωγής και διανομής περιεχομένου (Scott, 2005; Mitchelstein & Boczkowski, 2009) με αποτέλεσμα μεγάλη μερίδα του αναγνωστικού κοινού των εφημερίδων να στραφεί στο διαδίκτυο για την ανεύρεση πληροφοριών και ειδήσεων σε πραγματικό χρόνο.

Ενδεικτικά είναι τα στοιχεία έρευνας του Reuters Institute for the Study of Journalism (2015) σύμφωνα με την οποία το 2015, το διαδίκτυο αναδείχθηκε πρώτο ως πηγή ενημέρωσης για το 74% των ερωτηθέντων στις ΗΠΑ. Αλλά και στη Μ. Βρετανία, το διαδίκτυο αναδείχθηκε με οριακή διαφορά δεύτερη πηγή ενημέρωσης έναντι της τηλεόρασης (με 73% έναντι 75%) ενώ οι εφημερίδες συγκέντρωσαν 38% ως πηγή ενημέρωσης (Πίνακας 2).

Πίνακας 2. Πηγές ενημέρωσης των πολιτών, 2015 (%)

	Βρετανία	Γερμανία	Ισπανία	Ιταλία	Γαλλία	ΗΠΑ	Ιρλανδία	Δανία	Φινλανδία	Βραζιλία	Ιαπωνία	Αυστρία
Τηλεόραση	75%	82%	82%	78%	80%	64%	76%	75%	75%	81%	73%	72%
Ράδιο	37%	50%	40%	23%	28%	26%	50%	50%	45%	39%	17%	41%
Εφημερίδες	38%	38%	47%	38%	19%	23%	49%	33%	49%	33%	44%	39%
Διαδίκτυο	73%	60%	86%	81%	71%	74%	90%	85%	90%	91%	70%	85%

Πηγή: Reuters Institute for the Study of Journalism (2015). Digital News Report.
<http://www.digitalnewsreport.org/survey/2015/sources-of-news-2015/>

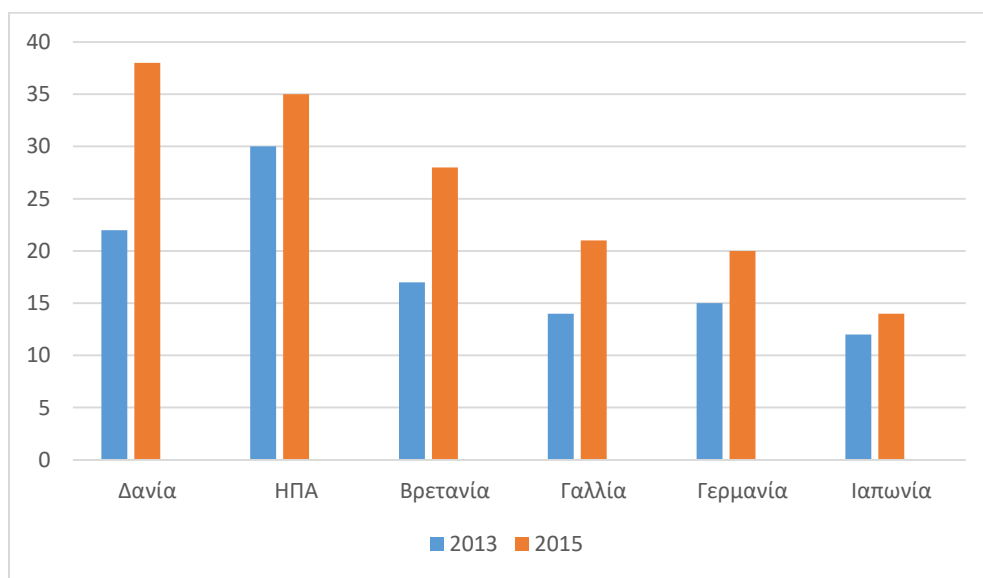
Ένα άλλο ιδιαίτερα σημαντικό χαρακτηριστικό αυτού του νέου επικοινωνιακού περιβάλλοντος είναι η επιλογή ολοένα και περισσότερων ατόμων να ενημερώνονται, μέσα από διάφορες κοινωνικές πλατφόρμες όπως το Facebook, το YouTube, το Snapchat, ή το Twitter αλλά και μέσα από πλήθος άλλων πηγών όπως τα news alerts, τα RSS feeds, τα email, και οι συλλέκτες

¹⁷ Το εν λόγω θέμα θα αναλυθεί διεξοδικά στο επόμενο κεφάλαιο, ωστόσο αξίζει να σημειωθεί ενδεικτικά πως ο αποκεντρωμένος ψηφιακός χαρακτήρας του διαδικτύου καθιστά εκ των πραγμάτων περιττές πολλές διαδικασίες και υπηρεσίες (π.χ. εκτύπωση και διανομή) οι οποίες στο παραδοσιακό περιβάλλον των Μέσων αποτελούν έως και το 50% των συνολικών εξόδων για την παραγωγή μίας εφημερίδας (Τσουρβάκας, 2012).

ειδήσεων (aggregators)¹⁸ π.χ. Google News, Yahoo News, κ.ά. (Leurdijk, Slot & Nieuwenhuis, 2012).

Η εν λόγω τάση επιβεβαιώνεται πλήρως και από την έρευνα του Reuters Institute for the Study of Journalism (2015) σε έξι χώρες, σύμφωνα με την οποία, σε βάθος διετίας (2013-2015), η χρήση των Μέσων κοινωνικής δικτύωσης για εύρεση ειδήσεων έχει αυξηθεί έως και 15% (Γράφημα 6).

Γράφημα 6. Χρήση Μέσων κοινωνικής δικτύωσης για την εύρεση ειδήσεων, 2013 και 2015 (%)



Πηγή: Reuters Institute for the Study of Journalism (2015). Digital News Report. <http://www.digitalnewsreport.org/survey/2015/sources-of-news-2015/>

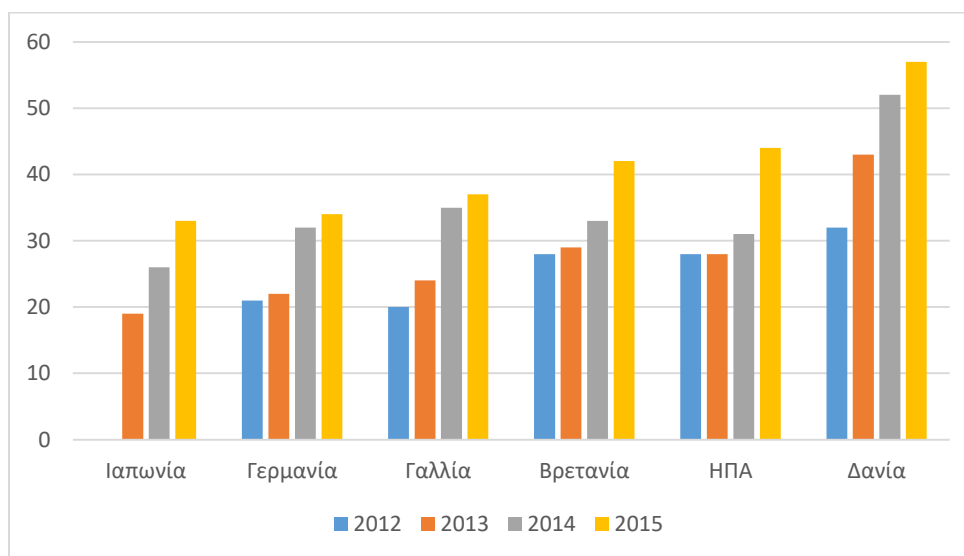
Ειδικότερα, χώρες όπως η Δανία και οι ΗΠΑ σημείωσαν την μεγαλύτερη αύξηση σε βάθος διετίας ενώ επίσης αυξημένα είναι τα ποσοστά για τη Βρετανία, τη Γαλλία, τη Γερμανία και την Ιαπωνία. Στις ΗΠΑ μάλιστα, το εν λόγω ποσοστό ανήλθε στο 35% των πολιτών για το 2015 (αύξηση 5% από το 2013).

Στο νέο αυτό τοπίο καταγράφονται σημαντικές αλλαγές και στον τρόπο με τον οποίο το αναγνωστικό κοινό καταναλώνει τις ειδήσεις. Ειδικότερα, το 45% των πολιτών που

¹⁸ Πρόκειται για portals όπως το yahoo news, τα οποία αν και δεν παράγουν πρωτότυπο κείμενο, λειτουργούν ως συλλέκτες ειδήσεων προσφέροντας συνδέσεις σε άλλες πηγές ενημέρωσης με αποτέλεσμα να γλυτώνουν το σημαντικό κόστος της δημοσιογραφικής εργασίας.

ενημερώνονται διαδικτυακά, χρησιμοποιούν δύο ή περισσότερες ψηφιακές συσκευές, ενώ το 25% των ερωτηθέντων (ποσοστό που αυξήθηκε κατά 20% σε σχέση με το 2014) δήλωσαν πως το κινητό τους τηλέφωνο αποτελεί το πρωταρχικό σημείο πρόσβασης στο διαδίκτυο και κατ'έκταση την ενημέρωση¹⁹. Συμπερασματικά λοιπόν, διαπιστώνεται πως τα smartphones μεταμορφώνονται σε καθοριστικούς 'παίκτες' (Reuters Institute for the Study of Journalism, 2015) (Γράφημα 7).

Γράφημα 7. Χρήση smartphone για ενημέρωση, 2012-2015 (%)



Πηγή: Reuters Institute for the Study of Journalism (2015). *Digital News Report*. <http://www.digitalnewsreport.org/survey/2015/sources-of-news-2015/>

Σύμφωνα με την ίδια έρευνα, οι ΗΠΑ, η Μ. Βρετανία και η Ιαπωνία είναι ανάμεσα στις χώρες που παρουσίασαν την μεγαλύτερη αύξηση στη χρήση smartphones το διάστημα 2012-2015.

Εκτός από το ευρύτερο περιβάλλον ωστόσο, ριζικές αλλαγές καταγράφονται και στους ίδιους τους χρήστες του νέου Μέσου, οι οποίοι αποκτούν πλέον πλήρη αυτονομία και μπορούν να παράγουν και να διανέμουν το δικό τους περιεχόμενο με αποτέλεσμα το παγκόσμιο χωρίο που οραματίστηκε ο McLuhan (1960) να καθιστά τους κατοίκους του ολοένα και λιγότερο εξαρτημένους από παραδοσιακές πηγές ενημέρωσης.

¹⁹ Επιπλέον, όπως επισημαίνεται και στο κείμενο των New York Times (2015) *Our path forward*, τα κινητά δεν είναι μόνο ένας ακόμη τρόπος διανομής περιεχομένου, αντίθετα, μεταμορφώνουν τον τρόπο με τον οποίο το κοινό καταναλώνει τις ειδήσεις και τις πληροφορίες, τον τρόπο με τον οποίο τα Μέσα διηγούνται τα ρεπορτάζ τους, το σχεδιασμό της εμπειρίας και τη ταχύτητα και λειτουργικότητα του προϊόντος.

Όπως επισημαίνει η Ρήγου (2014:241) οι υψηλές ταχύτητες σε συνδυασμό με χρηστικά εργαλεία εύκολης δημιουργίας περιεχομένου, προγράμματα δηλαδή φιλικά προς το χρήστη, οδηγούν σε όλο και μεγαλύτερη συμμετοχή των χρηστών στη δημιουργία, διανομή, πρόσβαση και χρήση ψηφιακού περιεχομένου. Έτσι, το διαδίκτυο, ένα κατεξοχήν διαδραστικό Μέσο από τη γέννησή του, με τη συνδρομή της τεχνολογικής εξέλιξης, εντείνει τη συμμετοχική διαδικασία και δίνει μία νέα διάσταση στην επικοινωνία²⁰. Ο συμμετοχικός ιστός είναι ο όρος που περιγράφει ουσιαστικά το δεύτερης γενιάς δίκτυο, στο οποίο η συμμετοχή είναι καθοριστική και βασίζεται στις έξυπνες δικτυακές υπηρεσίες και στις νέες εφαρμογές λογισμικού προσανατολισμένες αποκλειστικά στο διαδίκτυο. Εφαρμογές οι οποίες παρέχουν τη δυνατότητα στους χρήστες να συνεργασθούν και να συνεισφέρουν στην ανάπτυξη, στη διερεύνηση, στην αξιολόγηση, στον σχολιασμό και στη διανομή του ψηφιακού περιεχομένου.

Όπως αναφέρει και ο Λεάνδρος (2008:211) το αυστηρό ιεραρχικό μοντέλο που κυριάρχησε στην εποχή των μαζικών Μέσων φαίνεται να χάνει σταδιακά την ισχύ του. Εάν στην εποχή της μαζικής επικοινωνίας η ροή της πληροφόρησης προερχόταν από τους πυλωρούς των Μέσων προς το κοινό, σήμερα, οι πολίτες μπορούν εύκολα να δημιουργήσουν περιεχόμενο με την μορφή κειμένου, ηχητικών αρχείων ή βίντεο. Επιπλέον, είναι σε θέση, αξιοποιώντας το διαδίκτυο να απευθυνθούν σε ένα παγκόσμιο κοινό. Με άλλα λόγια, όσοι έχουν πρόσβαση στις νέες τεχνολογίες της πληροφορίας και επικοινωνίας, μπορούν εν δυνάμει να λειτουργήσουν και ως εκδότες και ως δημοσιογράφοι.

Ούτε η ίδια η δημοσιογραφία έμεινε ανεπηρέαστη από όλες αυτές τις ριζικές αναδιαρθρώσεις, με αποτέλεσμα εκτός από τη λεγόμενη δημοσιογραφία των πολιτών, να κάνουν την εμφάνισή τους και αρκετές ακόμη νέες έννοιες όπως open journalism, convergence journalism και virtual reality journalism οι οποίες βασίζονται κατά κύριο λόγο στην αξιοποίηση των νέων δυνατοτήτων της τεχνολογίας με στόχο να προσφέρουν στο κοινό ένα όσο το δυνατόν πιο διαδραστικό και ολοκληρωμένο προϊόν. Στο νέο αυτό τοπίο αλλάζουν και οι θεμελιώδεις αρχές της δημοσιογραφίας στις οποίες στηρίχθηκαν οι εφημερίδες. Όπως υπογραμμίζει ο Μπακουνάκης (2009:267), η ταχύτητα και η αμεσότητα είναι πιο σημαντικές από την ακρίβεια ενώ η τεχνολογία αναγορεύεται από μόνη της σε αξία.

²⁰ Το πιο χαρακτηριστικό παράδειγμα Μέσου που αντιλήφθηκε νωρίς την μεταμόρφωση του κοινού και προσπάθησε να την ακολουθήσει είναι ο Guardian. Το 2012 παρουσίασε το project Open Journalism όπου σε ένα βίντεο συμπυκνώνεται η μεταμόρφωση του ρόλου του κοινού και η νέα του δυναμική στη διαμόρφωση του τελικού κειμένου (The Guardian, 2013).

Αυτή η νέα κατάσταση δημιουργεί και νέες τεχνικές αναζήτησης πληροφοριών, νέες τεχνικές reporting, όπως για παράδειγμα η αναζήτηση πηγών μέσα από το ίδιο το κοινό, το λεγόμενο crowdsourcing. Μαζί με τις νέες πλατφόρμες έχουμε και τις νέες μορφές αφήγησης που χαρακτηρίζονται από πολυμεσικότητα, γραφήματα, βίντεο, ήχοι, ακόμη και μη κειμενικές ή μη γραμμικές μορφές.

Συμπερασματικά λοιπόν, διαπιστώνουμε πως το άλλοτε δομημένο και σχετικά στατικό επικοινωνιακό περιβάλλον, έχει πλέον μετασχηματιστεί ριζικά σε ένα χαοτικό, διαδραστικό, κατακερματισμένο και υπέρ-ανταγωνιστικό τοπίο. Προκειμένου να επιβιώσουν τα Μέσα, είναι απαραίτητο να αναδιαρθρώσουν το άλλοτε μαζικό και τυποποιημένο επιχειρηματικό μοντέλο τους με στόχο να γίνει πιο διαδραστικό, ατομικό και πολυμεσικό (Λέανδρος, 2008) εκμεταλλευόμενο τα πλεονεκτήματα και τις νέες δυνατότητες που προέκυψαν από τη ψηφιοποίηση του περιεχομένου και την ανάπτυξη νέων τεχνολογιών πληροφόρησης και επικοινωνίας.

Βασική θέση της παρούσας διατριβής, η οποία θα αναπτυχθεί αναλυτικότερα στις επόμενες ενότητες, είναι πως αρκετά Μέσα δυσκολεύονται να επιβιώσουν στο νέο επικοινωνιακό περιβάλλον εξαιτίας της αδυναμίας τους να αντιληφθούν, τα δομικά στοιχεία του επιχειρηματικού μοντέλου τους και να τα αναπροσαρμόσουν.

Αυτή η αδυναμία κατανόησης της έννοιας του επιχειρηματικού μοντέλου ωστόσο δεν είναι εγγενής μόνο του κλάδου των Μέσων καθώς όπως θα αναφερθεί στην αμέσως επόμενη ενότητα, ο εν λόγω όρος παρά την αυξημένη προσοχή που έλαβε από πλήθος ερευνητών, εξακολουθεί να παραμένει ασαφής ως προς τον ορισμό και τα δομικά στοιχεία που τον απαρτίζουν ενώ παράλληλα συχνά εξετάζεται επιφανειακά και επιπόλαια και χωρίς πλήρη κατανόηση της εξέλιξής, του ρόλου και των δυνατοτήτων του (Fetscherin & Knolmayer, 2004; Osterwalder et al., 2005)²¹.

²¹ Ενδεικτικό είναι άλλωστε και το γεγονός πως υπάρχει αναποφασιστικότητα ακόμη και σε σχέση με το αν ένα επιχειρηματικό μοντέλο είναι μέθοδος (Rappa, 2003), ή αρχιτεκτονική (Timmers, 1999) ή αν πρόκειται για απλά μία χαλαρή προσέγγιση η οποία αντιπροσωπεύει μία πρόσκληση σε ανταπάτες (Porter, 2001).

1.4. Ιστορική εξέλιξη, διαφορετικές προσεγγίσεις και δυσκολίες ορισμού της έννοιας του επιχειρηματικού μοντέλου

Η πρώτη αναφορά στην έννοια του επιχειρηματικού μοντέλου εκτιμάται πως έγινε το 1957 σε ένα ακαδημαϊκό άρθρο και στη συνέχεια ο όρος εμφανίστηκε ξανά το 1960 στον τίτλο και την περίληψη ενός εγγράφου (Ostenwalder et al., 2005)²² καθώς και τη δεκαετία του 1970 σε δύο επιστημονικά άρθρα αναφορικά με τις επιστήμες των ηλεκτρονικών υπολογιστών (Vucanovic, 2016).

Χρειάστηκε ωστόσο να περάσουν περισσότερα από 30 χρόνια για να ανακαλύψει και πάλι η ακαδημαϊκή κοινότητα την εν λόγω έννοια η οποία έκτοτε δεν έχει πάψει να απασχολεί ερευνητές κι επιστήμονες από διάφορους κλάδους.

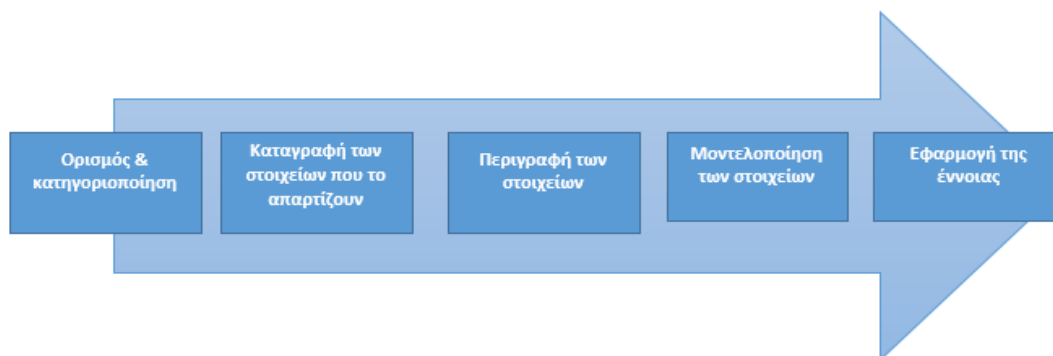
Ειδικότερα, παράγοντες όπως η έλευση του διαδικτύου και η ραγδαία ανάπτυξη των διαδικτυακών επιχειρήσεων (dot.com) στα τέλη της δεκαετίας του '90 ανέδειξαν και πάλι την έννοια του επιχειρηματικού μοντέλου και την τοποθέτησαν στο επίκεντρο μίας μεγάλης συζήτησης αναφορικά με τα συστατικά της επιτυχίας μίας ψηφιακής επιχείρησης (Perkmann & Spicer, 2010) καθώς θεωρήθηκε πως η δραστηριότητα στο διαδίκτυο ήταν επαρκής συνθήκη για τη δημιουργία ενός βιώσιμου και επικερδούς επιχειρηματικού μοντέλου.

Η κατάρρευση των διαδικτυακών επιχειρήσεων που ακολούθησε την περίοδο μεταξύ 1998-2001 η οποία έμεινε γνωστή ως η φούσκα των dot.com επιχειρήσεων προσδιορίζοντας το εφήμερο της αποδοτικότητας των εταιριών της Νέας Οικονομίας (Teece, 2010) δεν αποθάρρυνε τους ερευνητές από τις προσπάθειες προσέγγισης και ανάλυσης του όρου, ο οποίος πλέον έχει αποκτήσει κεντρική θέση σε διάφορους κλάδους. Σύμφωνα δε με την έρευνα του Vucanovic (2016) ο αριθμός των επιστημονικών δημοσιεύσεων που περιείχαν την έννοια του επιχειρηματικού μοντέλου στον τίτλο τους κυμαίνονταν μεταξύ 25-42 ανά έτος κατά τα έτη 2004-2007. Ο αριθμός τους άρχισε να αυξάνεται ραγδαία τα επόμενα χρόνια και το 2008 η έννοια εμφανίστηκε σε 45 δημοσιεύσεις, τον επόμενο χρόνο σε 68 και το 2010 σε 83.

Οι Ostenwalder, Pigneur & Tucci (2005) κατέγραψαν την ιστορική εξέλιξη της έννοιας του επιχειρηματικού μοντέλου μέσα από το πρίσμα της σχετικής βιβλιογραφίας και των ερευνητών που επιχείρησαν να την προσεγγίσουν (Γράφημα 8).

²² Βλέπε αντίστοιχα Bellman et al. (1957) και Jones (1960) στο Ostenwalder et al. (2005).

Γράφημα 8. Η εξέλιξη της έννοιας του επιχειρηματικού μοντέλου



Πηγή: Osterwalder et al., (2005:6)

Σύμφωνα λοιπόν με τους συγγραφείς, κατά την πρώτη φάση, όταν ο όρος επιχειρηματικό μοντέλο άρχισε να καθιερώνεται στη βιβλιογραφία, διάφοροι ερευνητές πρότειναν ορισμούς του επιχειρηματικού μοντέλου και των ταξινομήσεών του (Timmers, 1998; Rappa, 2003). Στη δεύτερη φάση, οι ερευνητές άρχισαν να ολοκληρώνουν τους ορισμούς προτείνοντας τα στοιχεία που απαρτίζουν ένα επιχειρηματικό μοντέλο (Magretta, 2002), η προσπάθειά τους ωστόσο εξαντλήθηκε στην απλή καταγραφή των στοιχείων ενός επιχειρηματικού μοντέλου και μόνο στην τρίτη φάση της εξέλιξης της έννοιας διατυπώθηκαν οι πρώτες λεπτομερείς περιγραφές αυτών των στοιχείων (Afuah & Tucci, 2003). Η τέταρτη φάση της εξέλιξης της έννοιας περιελάμβανε την εννοιολογική σύνθεση αυτών των στοιχείων με την μορφή οντολογιών (Osterwalder, 2004)²³. Τέλος, η τρέχουσα πέμπτη φάση περιλαμβάνει την εφαρμογή των επιχειρηματικών μοντέλων στους τομείς της διοίκησης/διαχείρισης και των πληροφοριακών συστημάτων (Osterwalder et al., 2005).

Όπως προκύπτει και από την παραπάνω κατηγοριοποίηση, μία από τις πρώτες προσπάθειες προσέγγισης της έννοιας του επιχειρηματικού μοντέλου η οποία έθεσε και τα θεμέλια για την ανάπτυξη των συλλογισμών των επόμενων ερευνητών, προέρχεται από τον Timmers (1998). Σύμφωνα με τον ορισμό του, το επιχειρηματικό μοντέλο αποτελεί την αρχιτεκτονική για ένα προϊόν, υπηρεσία και ροή πληροφοριών, συμπεριλαμβανομένης της περιγραφής των διάφορων επιχειρηματικών δρώντων και των ρόλων τους καθώς και την περιγραφή των πιθανών ωφελειών

²³ Ως οντολογία ορίζεται ένα αυστηρά καθορισμένο πλαίσιο το οποίο προσφέρει μία κοινή κατανόηση ενός τομέα (Osterwalder & Pigneur, 2003).

για τους επιχειρηματικούς δρώντες και των πηγών εσόδων. Με τον ορισμό αυτό, ο Timmers έδωσε μία πρωταρχική περιγραφή ορισμένων από τα βασικά στοιχεία που απαρτίζουν ένα επιχειρηματικό μοντέλο.

Στο ίδιο μήκος κύματος κινήθηκε και ο Picard (2002) ο οποίος ανέπτυξε την πλέον διαδεδομένη θεωρία στους τομείς της επικοινωνίας και των Μέσων πως ένα επιχειρηματικό μοντέλο περιλαμβάνει τη σύλληψη του τρόπου με τον οποίο λειτουργεί μία επιχείρηση, τα βασικά του θεμέλια, τις δραστηριότητες ανταλλαγής και τις οικονομικές ροές με τις οποίες μπορεί να λειτουργεί επιτυχημένα. Σύμφωνα με τον ίδιο, τα επιχειρηματικά μοντέλα περικλείουν τη θεμελιώδη αντίληψη της αλυσίδας αξίας, δηλαδή την αξία που προστίθεται στο προϊόν ή την υπηρεσία σε κάθε βήμα της απόκτησης, μεταμόρφωσης, διαχείρισης, εμπορίας, πώλησης και διανομής.

Από την πλευρά τους οι Afuah & Tucci, (2003:4) έδωσαν ιδιαίτερη έμφαση στην έννοια του συσχετισμού των δομικών στοιχείων ενός επιχειρηματικού μοντέλου αναφέροντας πως ένα επιχειρηματικό μοντέλο μπορεί να ιδωθεί ως ένα σύστημα που αποτελείται από επιμέρους δομικά στοιχεία, συσχετισμούς μεταξύ των εν λόγω στοιχείων και δυναμικές. Βασιζόμενος σε αυτές προσεγγίσεις των ερευνητών, ο Osterwalder (2004), ανέπτυξε ένα νέο συνδυαστικό συλλογισμό σύμφωνα με τον οποίο, ένα επιχειρηματικό μοντέλο είναι ένα εννοιολογικό εργαλείο που περιλαμβάνει ένα σύνολο στοιχείων και των σχέσεών τους και επιτρέπει να εκφραστεί η λογική που ακολουθεί μία επιχείρηση για να προσελκύσει κέρδη.

Τέλος, ο Teece (2010) έφερε την έννοια στα μέτρα των επιχειρήσεων, υπογραμμίζοντας πως ένα επιχειρηματικό μοντέλο αντανακλά τις υποθέσεις της διοίκησης σχετικά με το τι θέλουν οι πελάτες, πώς το θέλουν και τι θα πληρώσουν και πώς μπορεί να οργανωθεί μία επιχείρηση προκειμένου να καλύψει με τον καλύτερο τρόπο τις ανάγκες των πελατών και να πληρωθεί καλά γι' αυτό το γεγονός.

Από τους βασικούς ορισμούς που προηγήθηκαν διαπιστώνουμε πως πράγματι, η έννοια του επιχειρηματικού μοντέλου είναι δύσκολο να οριστεί και να οριοθετηθεί καθώς οι συγγραφείς που αναφέρονται σε αυτήν με απτές αναφορές σε στοιχεία της (π.χ. προϊόν, τιμολόγηση, πελάτες, κ.α.) αδυνατούν να αποδώσουν την βαθύτερη και πλήρη εικόνα ενός επιχειρηματικού μοντέλου, αλλά και όσοι αναφέρονται σε αυτό με ένα ασαφή και περιγραφικό λόγο αποτυγχάνουν να αποτυπώσουν τις ρεαλιστικές διαστάσεις του. Αυτή η έλλειψη συνέπειας και σαφήνειας, όπως υπογραμμίζει και ο Vucanovic (2016:28), αντιπροσωπεύει μία πιθανή πηγή σύγχυσης η οποία όχι

μόνο δεν προωθεί τη σύγκλιση των προοπτικών αλλά λειτουργεί ως τροχοπέδη στη πρόοδο αναφορικά με τα επιχειρηματικά μοντέλα.

Πηγή σύγχυσης αποτελεί και η διαπίστωση πως άλλες φορές οι ορισμοί αλληλοσυμπληρώνονται διότι εστιάζουν σε συγκεκριμένες όψεις της έννοιας ενώ άλλες φορές έρχονται σε αντίθεση μεταξύ τους καθώς μερικοί ερευνητές γράφουν για επιχειρηματικά μοντέλα χωρίς να εννοούν το ίδιο πράγμα ή προσαρμόζουν την έννοια του επιχειρηματικού μοντέλου προκειμένου να εξυπηρετηθεί ο σκοπός της εκάστοτε έρευνας χωρίς να αναφέρονται διεξοδικά στους κανόνες και τα κριτήρια που χρησιμοποιούν για την κατηγοριοποίηση των επιχειρηματικών μοντέλων (Fetscherin & Knolmayer, 2004; Zott, Amit & Massa, 2011)²⁴.

Επιπλέον, στη σχετική βιβλιογραφία, ο όρος επιχειρηματικό μοντέλο συχνά συγχέεται με την έννοια της στρατηγικής, η οποία, όπως έχει διασαφηνίσει ο Karlof (1989) συνιστά ένα σύνολο σχεδίων και αποφάσεων που χρησιμοποιεί μία επιχείρηση προκειμένου να πετύχει τους στόχους της²⁵. Σύμφωνα με τον Vucanovic (2016), η στρατηγική είναι μία συγκεκριμένη έννοια η οποία σχετίζεται περισσότερο με το ζήτημα του ανταγωνισμού ανάμεσα στις επιχειρήσεις και πως είναι τα επιχειρηματικά μοντέλα αυτά που έχουν προτεραιότητα καθώς θέτουν τα θεμέλια και τα μοτίβα για μελλοντικές στρατηγικές. Έτσι, όπως χαρακτηριστικά υπογραμμίζουν οι Osterwalder et al. (2005), ενώ η στρατηγική επικεντρώνεται στο πώς μία επιχείρηση θα καταφέρει να υπερισχύσει έναντι των ανταγωνιστών της, το επιχειρηματικό μοντέλο καταδεικνύει τη λογική της δημιουργίας πρότασης αξίας και τον αποτελεσματικό συντονισμό των επιχειρηματικών πόρων.

Ο Teece (2010) απέδωσε αυτή τη δυσκολία αναφορικά με την υιοθέτηση ενός κοινά αποδεκτού ορισμού για τα επιχειρηματικά μοντέλα, στο γεγονός ότι πρόκειται για μία έννοια την οποία διεκδικούν πολλοί επιστημονικοί κλάδοι (π.χ. ο κλάδος των πληροφοριακών συστημάτων, ο κλάδος της διοίκησης των επιχειρήσεων, κ.ά.) με αποτέλεσμα να μην έχει οριοθετηθεί πλήρως. Αυτό το γεγονός, άλλωστε, όπως παρατηρούν οι Gladwin, Kennelly & Krause (1995) αποτελεί μία φάση από την οποία περνάνε όλες οι πιθανές μεγάλες ιδέες γενικής χρηστικότητας. Ένα άλλο

²⁴ Οι Osterwalder, Pigneur & Tucci (2005) ενέταξαν τους ερευνητές που γράφουν για τα επιχειρηματικά μοντέλα σε τρεις διαφορετικές κατηγορίες: 1. Συγγραφείς που περιγράφουν το επιχειρηματικό μοντέλο ως μία ευρεία αφηρημένη έννοια που μπορεί να περιγράψει όλες τις επιχειρήσεις στον πραγματικό κόσμο. 2. Συγγραφείς που περιγράφουν έναν αριθμό διαφορετικών αφηρημένων ειδών επιχειρηματικών μοντέλων το κάθε ένα εκ των οποίων περιγράφει ένα είδος επιχειρήσεων με κοινά χαρακτηριστικά. 3. Συγγραφείς που παρουσιάζουν πλευρές ή οπτικές μίας μιας συγκεκριμένης πραγματικής επιχείρησης.

²⁵ Το επιχειρηματικό μοντέλο δεν πρέπει να συγχέεται ούτε με το επιχειρηματικό σχέδιο (business plan) μίας επιχείρησης ή το στρατηγικό πλάνο δράσης το οποίο υπολογίζει συγκεκριμένα ζητήματα όπως το marketing, η κατανομή των πόρων, κτλ. (Graybeal & Hayes, 2011).

χαρακτηριστικό αυτών των ιδεών είναι η διαρκής εξέλιξή τους στο χρόνο καθώς πλήθος ερευνητών καταπιάνονται με την ανάλυσή τους. Προς το παρόν πάντως, όπως πολύ χαρακτηριστικά επισημαίνει ο Vucanovic (2016), η έννοια του επιχειρηματικού μοντέλου ισορροπεί σε ένα είδους μεθοδολογικού 'λίμπο' καθώς εξακολουθεί να είναι θολή και αόριστη παρά την δεδομένη σπουδαιότητά της.

Ως εκ τούτου, θεωρούμε πως ο πιο ολοκληρωμένος τρόπος κατανόησης και ανάλυσης της κομβικής αυτής έννοιας είναι μία συνδυαστική ανάγνωση των διαφορετικών σχολών σκέψης που αναπτύχθηκαν, η οποία θα προσεγγίζει με ένα ολιστικό τρόπο τα συγκεκριμένα χαρακτηριστικά δομικά στοιχεία ενός επιχειρηματικού μοντέλου, αλλά και τους συσχετισμούς και αλληλεπιδράσεις αυτών. Όπως υπογραμμίζει και ο Vucanovic (2016) υπάρχει μεγάλη ανάγκη για να ξεκαθαριστούν, να ενσωματωθούν και να αναλυθούν οι υπάρχουσες απόψεις που εκφράζονται στη βιβλιογραφία, προκειμένου να δημιουργηθεί ένα ολοκληρωμένο και σαφές πλαίσιο της έννοιας του επιχειρηματικού μοντέλου στον τομέα των MME.

Με αυτή στη στόχευση λοιπόν, της παροχής ενός ολοκληρωμένου ορισμού, προτείνουμε μία προσέγγιση, σύμφωνα με την οποία η έννοια του επιχειρηματικού μοντέλου ορίζεται ως *η αρχιτεκτονική μίας επιχείρησης, υπό το πρίσμα των θεμελίων επάνω στα οποία στηρίζεται, του τρόπου με τον οποίο αυτή λειτουργεί, της αξίας που παράγει, της οργάνωσής της, των οικονομικών ροών της αλλά κυρίως του τρόπου με τον οποίο τα στοιχεία αυτά διαπλέκονται, συσχετίζονται και αλληλεπιδρούν μεταξύ τους αλλά και με τους εξωτερικούς παράγοντες, με απώτερο στόχο τη δημιουργία λειτουργικών και βιώσιμων επιχειρήσεων.*

Με αυτή την προσέγγιση, καθίσταται κατανοητό πως τελικά δεν είναι το επιχειρηματικό μοντέλο *per se* το οποίο καθιστά μία επιχείρηση επιτυχημένη και επικερδή αλλά ο τρόπος με τον οποίο μία επιχείρηση προσεγγίζει και διαχειρίζεται τα δομικά στοιχεία της στη βάση της παροχής πρότασης αξίας προς τους πελάτες της λαμβάνοντας υπόψη όμως και τους εξωγενείς παράγοντες της αγοράς. Στην επόμενη ενότητα θα ερευνήσουμε την έννοια του επιχειρηματικού μοντέλου μίας δημοσιογραφικής επιχείρησης υπό το πρίσμα των δομικών στοιχείων του.

1.5. Επιχειρηματικά μοντέλα στο διαρκώς μεταβαλλόμενο επικοινωνιακό περιβάλλον: μία τυπολογική προσέγγιση των δομικών στοιχείων τους

Στις προηγούμενες ενότητες περιγράψαμε αναλυτικά το παραδοσιακό επιχειρηματικό μοντέλο του Τύπου, τις νέες πραγματικότητες που προτάσσει το καινούριο επικοινωνιακό τοπίο και την

επιτακτική ανάγκη των Μέσων να αναπροσαρμόσουν τα δομικά στοιχεία του μοντέλου τους προκειμένου να επιβιώσουν στο νέο περιβάλλον.

Ωστόσο, όπως έγινε κατανοητό, η αλλαγή ή προσαρμογή του επιχειρηματικού μοντέλου μίας επιχείρησης αποτελεί μία πολύπλοκη διαδικασία η οποία ενέχει μεταξύ άλλων την αμφισβήτηση του τρόπου με τον οποίον οργανώνεται μία επιχείρηση και προϋποθέτει την υιοθέτηση μίας ολιστικής προσέγγισης αναφορικά με τα δομικά στοιχεία της (Rappa, 2003).

Ως εκ τούτου, θεωρούμε πως η δυσκολία πολλών Μέσων να επιβιώσουν στο νέο περιβάλλον, μπορεί να αποδοθεί μεταξύ άλλων και στην ασαφή εικόνα που έχουν αναφορικά με τα δομικά στοιχεία του επιχειρηματικού μοντέλου τους. Η εν λόγω ασάφεια εξάλλου, όπως αναφέρθηκε ήδη, εντοπίζεται ακόμη και στη σχετική βιβλιογραφία η οποία αδυνατεί να προσφέρει μία σαφή κατανόηση της εν λόγω έννοιας ή των δομικών στοιχείων της.

Ορισμένοι συγγραφείς επί παραδείγματι, καταγράφουν τα δομικά στοιχεία ενός επιχειρηματικού μοντέλου με κεντρικό άξονα ανάλυσης την παροχή αξίας (Afuah & Tucci, 2003), την παραγωγή περιεχομένου ή τις πηγές εσόδων ενώ συχνά γίνεται λόγος για επιχειρηματικά μοντέλα, την ώρα που στην πραγματικότητα εννοούνται συγκεκριμένα δομικά στοιχεία των μοντέλων, όπως η τιμολόγηση, το μοντέλο εσόδων, η πρόταση αξίας, η οργανωτική δομή κτλ.

Οι Morris, Schindehutte & Allen (2005) στην έρευνά τους σύγκριναν 18 απόπειρες καταγραφής των δομικών στοιχείων ενός επιχειρηματικού μοντέλου και όπως κατέληξαν, κάθε απόπειρα πρότεινε τέσσερα ως οχτώ δομικά στοιχεία, ενώ συνολικά κατέγραψαν 24 διαφορετικά στοιχεία. Ο δε Vukanović (2016) σε μία ενδελεχή έρευνα της σχετικής βιβλιογραφίας το διάστημα μεταξύ 1995-2013 κατέγραψε συνολικά 83 διαφορετικούς ορισμούς των επιχειρηματικών μοντέλων και των δομικών στοιχείων τους.

Παρακάτω παραθέτουμε μία σύντομη καταγραφή των δομικών της έννοιας του επιχειρηματικού μοντέλου, όπως αυτά έχουν αναφερθεί από ορισμένους από τους πιο σημαντικούς ερευνητές του κλάδου (Πίνακας 3).

Πίνακας 3 . Προτάσεις ερευνητών για τα δομικά στοιχεία της έννοιας του επιχειρηματικού μοντέλου

Ερευνητές	Δομικά στοιχεία
Timmers (1998)	Αρχιτεκτονική του προϊόντος, πρόταση αξίας και πηγές εσόδων
Hamel (2000)	Στρατηγική, στρατηγικοί πόροι, διασύνδεση με τους πελάτες και δίκτυο αξίας
Amit & Zott (2001)	Περιεχόμενο, δομή και οργάνωση των συναλλαγών
Picard (2002)	Αρχιτεκτονική για ένα προϊόν/υπηρεσία και πρόταση αξίας
Fetscherin & Knolmayer (2004)	Προϊόν, καταναλωτής, έσοδα, τιμολόγηση και διανομή
Johnson, Christensen & Kagermann (2008)	Πρόταση αξίας για τους πελάτες, φόρμουλα για κέρδη, βασικοί πόροι και βασικές διαδικασίες
Al-Debei, Haddadeh, & Avison (2008)	Πρόταση αξίας, αρχιτεκτονική της αξίας, δικτύωση της αξίας και οικονομικά ζητήματα
Teece (2010)	Οι μηχανισμοί για τη σύλληψη της αξίας, η τεχνολογία και τα χαρακτηριστικά που ενσωματώνονται στο προϊόν, η συγκεκριμενοποίηση του οφέλους που προκύπτει για την καταναλωτή, τα κομμάτια της αγοράς στα οποία απευθύνεται το προϊόν και οι πηγές εσόδων
Vukanovic (2016)	Ο σχεδιασμός της πρότασης αξίας, ο σχεδιασμός της αρχιτεκτονικής της παραγωγής, οι εσωτερικοί παράγοντες και πηγές δυνατοτήτων, οι ανταγωνιστικοί στρατηγικοί παράγοντες, οι οικονομικοί παράγοντες, και οι προσωπικοί/επενδυτικοί παράγοντες

Από τη συνοπτική παρουσίαση που προηγήθηκε οδηγούμαστε στο συμπέρασμα στο οποίο κατέληξαν και οι παρεμφερείς απόπειρες συγκέντρωσης των απόψεων των ερευνητών για τα δομικά στοιχεία των επιχειρηματικών μοντέλων: ο κάθε ερευνητής τείνει να ερμηνεύει τα δομικά στοιχεία των επιχειρηματικών μοντέλων ανάλογα με τις προσωπικές αντιλήψεις του ή το επίκεντρο της έρευνάς του (Osterwalder, 2004; Al Debei et al., 2008) και δεν υπάρχει συμφωνία σε μία συγκεκριμένη ταξινόμηση με αποτέλεσμα συχνά να δημιουργείται σύγχυση.

Παρά τις διαφοροποιήσεις, ωστόσο, προκύπτει επίσης το συμπέρασμα πως οι περισσότεροι ερευνητές συγκλίνουν στην καταγραφή ορισμένων κοινών στοιχείων ως δομικά συστατικά των επιχειρηματικών μοντέλων, τα οποία μάλιστα θα μπορούσαν να ομαδοποιηθούν σε ευρύτερες κατηγορίες.

Οι Fetscherin & Knolmayer (2004) κατέγραψαν τρία δομικά στοιχεία που αναδύονται πιο συχνά (μεταξύ άλλων στοιχείων ή μόνα τους) από την πλειοψηφία των ερευνητών: (1) το προϊόν, (2) τον καταναλωτή, και (3) τα έσοδα. Οι Schaffer, Smith & Linder (2005) επιχείρησαν να κατηγοριοποιήσουν τα δομικά στοιχεία των επιχειρηματικών μοντέλων με βάση τους ορισμούς των ερευνητών που εντόπισαν στη σχετική βιβλιογραφία. Η έρευνά τους κατέληξε σε τέσσερις μεγάλες γενικές κατηγορίες: (1) στρατηγικές επιλογές, (2) δημιουργία αξίας, (3) σύλληψη αξίας, και (4) δίκτυο (Πίνακας 4).

Πίνακας 4. Δομικά στοιχεία επιχειρηματικών μοντέλων σύμφωνα με τους Schaffer, Smith & Linder

Δομικά στοιχεία	Υποκατηγορίες
Στρατηγικές επιλογές	Πελάτες, πρόταση αξίας, έσοδα, τιμολόγηση, στρατηγική, αποστολή, διαφοροποίηση, δυνατότητες, ανταγωνιστές, branding
Δημιουργία αξίας	Πόροι, διαδικασίες
Σύλληψη αξίας	Έξοδα, οικονομικές πτυχές, κέρδη
Δίκτυο	Προμηθευτές, σχέσεις με πελάτες, ροή πληροφοριών, ροή υπηρεσιών

Πηγή: Schaffer et al. (2005:202)

Ένα από τα πιο διαδεδομένα μοντέλα ανάλυσης της έννοιας του επιχειρηματικού μοντέλου υπό το πρίσμα των δομικών στοιχείων του είναι ο λεγόμενος *καμβάς ενός επιχειρηματικού μοντέλου* (Business Model Canvas)²⁶ ο οποίος αναπτύχθηκε αρχικά από τον Osterwalder το 2004 και στη συνέχεια διατυπώθηκε το 2010 ως ολοκληρωμένη πρόταση στο βιβλίο των Osterwalder & Pigneur *Business model generation: a handbook for visionaries, game changers, and challengers*.

Πρόκειται για έναν οπτικοποιημένο πίνακα ο οποίος, όπως αναφέρουν οι Κυριακίδου & Σαλαβού, (2014: 86) συνιστά ένα πρόσφατο εργαλείο για την ανάπτυξη νέων ή την τεκμηρίωση

²⁶ Ωστόσο πρέπει να επισημανθεί πως αρκετοί ακόμη ερευνητές ανέπτυξαν αντίστοιχα σχήματα. Ο Vucanovits (2016) για παράδειγμα, καταγράφει μεταξύ άλλων το Four-Box Business Model του Johnson (2010), τα Business Model Schematics των Weill & Vitale (2001), το Technology/Market Mediation των Chesbrough & Rosenbloom (2002) και το λεγόμενο e3-value του Gordijn (2002).

υπαρχόντων επιχειρηματικών μοντέλων με βάση εννέα στοιχεία που περιγράφουν την προσφορά (πρόταση αξίας), την υποδομή (βασικές δραστηριότητες, βασικούς συνεργάτες και πόρους), την πελατεία (πελάτες, σχέσεις με πελάτες, κανάλια διανομής) και τη χρηματοοικονομική θέση (έσοδα, έξοδα).

Ειδικότερα, ο καμβάς αποτελείται από εννέα κομμάτια: (1) την πρόταση αξίας που απαντά στο τι προσφέρεται στην αγορά, (2) τα κομμάτια των πελατών στα οποία απευθύνεται η πρόταση αξίας, (3) τα κανάλια επικοινωνίας και διανομής που χρησιμοποιούνται από την επιχείρηση προκειμένου να προσεγγίσουν τους πελάτες και να τους προσφέρουν την πρόταση αξίας, (4) τις σχέσεις που χτίζονται με τους πελάτες, (5) τους βασικούς πόρους που είναι απαραίτητοι για την υλοποίηση του επιχειρηματικού μοντέλου, (6) τις βασικές δραστηριότητες που είναι απαραίτητες για την εφαρμογή του μοντέλου, (7) τους βασικούς συνεργάτες και τα κίνητρά τους για να συμμετάσχουν στο επιχειρηματικό μοντέλο, (8) τις πηγές εσόδων που δημιουργούνται από το επιχειρηματικό μοντέλο και (9) το κόστος παραγωγής που είναι απόρροια του μοντέλου (Γράφημα 9).

Γράφημα 9. Ο καμβάς του επιχειρηματικού μοντέλου

Βασικοί συνεργάτες	Βασικές δραστηριότητες	Πρόταση αξίας	Σχέσεις με τους πελάτες	Κομμάτια των πελατών στα οποία απευθύνεται η πρόταση αξίας
	Βασικοί πόροι		Κανάλια επικοινωνίας και διανομής	
Κόστος παραγωγής			Πηγές εσόδων	

Πηγή: Osterwalder & Pigneur (2010)

Ο εν λόγω καμβάς αλλά και οι υπόλοιπες τυπολογίες των ερευνητών αν και αρκετά διαφορετικές μεταξύ τους καλύπτουν ένα πολύ μεγάλο εύρος της υπάρχουσας βιβλιογραφίας και

τα δομικά στοιχεία που προτείνουν μπορούν να βρουν εφαρμογή σε ένα πλήθος επιχειρήσεων προερχόμενα από διάφορους κλάδους.

Σε αυτό το σημείο όμως, πρέπει να σημειωθεί πως ο κλάδος των επιχειρήσεων των Μέσων διαφέρει σημαντικά από τις υπόλοιπες επιχειρήσεις καθώς παρουσιάζει ιδιαιτερότητες που δεν συναντώνται σε άλλους τομείς ενώ επίσης αντιμετωπίζει προκλήσεις και ανταγωνισμούς που απαιτούν ειδικούς χειρισμούς και ως εκ τούτου οι δημοσιογραφικοί οργανισμοί θεωρούμε πως δεν μπορούν να αναλυθούν στη βάση μίας γενικευμένης τυπολογίας που βρίσκει εφαρμογή σε πλήθος άλλων κλάδων²⁷.

Το ζήτημα των επιχειρηματικών μοντέλων ειδικά για τα Μέσα απασχολεί τα τελευταία χρόνια ολοένα και περισσότερους ερευνητές καθώς έχει γίνει αντιληπτό πλέον στην ευρύτερη ακαδημαϊκή κοινότητα πως μόνο μέσα από τον πειραματισμό και την μεταμόρφωση θα μπορέσουν να επιβιώσουν οι δημοσιογραφικοί οργανισμοί.

Ωστόσο, όπως προκύπτει από τη βιβλιογραφική μας επισκόπηση, η πλειοψηφία των ερευνητών που ασχολούνται με το εν λόγω πεδίο τείνουν να προσεγγίζουν το ζήτημα από θεωρητική σκοπιά, με στόχο κυρίως την καταγραφή των διαφορετικών μεταμορφώσεων (π.χ. Van Der Wurff, 2012, Vucanovic, 2016). Οι περισσότεροι δεν υπεισέρχονται στην ουσία της έννοιας των επιχειρηματικών μοντέλων, ενώ επιπλέον δεν προτείνουν ένα συγκεκριμένο μοντέλο ανάλυσης της έννοιας, το οποίο στη συνέχεια να εφαρμόζουν και στην πράξη.

Όπως γίνεται αντιληπτό, λοιπόν, απουσιάζει μία συγκεκριμένη τυπολογία για τα επιχειρηματικά μοντέλα των Μέσων και, ακόμη πιο σημαντικό, απουσιάζει ένα μεθοδολογικό εργαλείο προσέγγισης και ανάλυσης του μοντέλου των Μέσων, το οποίο θα μπορούσε να χρησιμοποιηθεί και στην πράξη εξετάζοντας τις επιλογές των δημοσιογραφικών επιχειρήσεων και την αποτελεσματικότητά τους.

Αντιλαμβανόμενοι το εν λόγω σημαντικό έλλειμα, θα επιχειρήσουμε στην παρούσα διατριβή να ερευνήσουμε τα δομικά στοιχεία του επιχειρηματικού μοντέλου των Μέσων, προτείνοντας μία πρωτογενή τυπολογία η οποία αντλεί αρκετές ιδέες από τις ομαδοποιήσεις των προαναφερθέντων ερευνητών αλλά έχει υποστεί και αρκετές τροποποιήσεις προκειμένου να

²⁷ Η λειτουργία πολλών ειδησεογραφικών επιχειρήσεων (και) στο ψηφιακό περιβάλλον αποτελεί μία από τις πιο σημαντικές προκλήσεις, η οποία μάλιστα έχει οδηγήσει αρκετούς ερευνητές στη διατύπωση ξεχωριστών θεωριών περί διαδικτυακών επιχειρηματικών μοντέλων (e-business models) τα οποία ωστόσο στην πλειοψηφία τους δεν καταγράφουν σημαντικές διαφοροποιήσεις ως προς τα δομικά στοιχεία των μοντέλων, αλλά ενσωματώνουν τον παράγοντα του ψηφιακού περιβάλλοντος στην ανάλυση των συσχετισμών και αλληλεπιδράσεων.

ανταποκρίνεται στην πραγματικότητα των δημοσιογραφικών επιχειρήσεων είτε αυτές λειτουργούν στο διαδίκτυο, είτε αποκλειστικά στην έντυπη αγορά.

Είναι σημαντικό επίσης να διευκρινισθεί πως τα δομικά στοιχεία μπορεί να καταγράφονται ως διαφορετικά, ωστόσο γίνονται αντιληπτά σε ένα ολιστικό πλαίσιο καθώς διασυνδέονται και σχεδιάζονται με αναφορά το ένα στο άλλο (Johnson, Christensen & Kagermann, 2008).

Ακολουθώντας λοιπόν την ανάλυση των ερευνητών και με βάση τις ιδιαιτερότητες του επικοινωνιακού τοπίου που παρουσιάστηκαν παραπάνω, καταλήγουμε στα εξής τρία δομικά στοιχεία ενός δημοσιογραφικού επιχειρηματικού μοντέλου τα οποία στη συνέχεια θα αναλύσουμε σε δύο υποκατηγορίες: (1) Την αρχιτεκτονική η οποία θα εξεταστεί υπό το πρίσμα του ιδιοκτησιακού καθεστώσ και της οργάνωσης της παραγωγικής και εργασιακής διαδικασίας ενός Μέσου, (2) το προϊόν, το οποίο θα αναλύσουμε περαιτέρω στην πρόταση αξίας και τη σχέση με το κοινό και (3) τις οικονομικές ροές οι οποίες αποτελούνται από το κόστος παραγωγής και τις πηγές εσόδων (Πίνακας 5).

Πίνακας 5. Τα δομικά στοιχεία ενός δημοσιογραφικού επιχειρηματικού μοντέλου

Δομικά στοιχεία	Υποκατηγορίες	Επεξήγηση/Ερωτήματα
Αρχιτεκτονική	Ιδιοκτησιακό καθεστώς	Ποιο το ιδιοκτησιακό καθεστώς; Πώς επηρεάζει την λειτουργία και την απόδοση μίας επιχείρησης;
	Οργάνωση της παραγωγικής και εργασιακής διαδικασίας	Πώς γίνεται η οργάνωση και ο καταμερισμός εργασίας; Τι εργασιακές συνθήκες επικρατούν εντός της επιχείρησης και τι δεξιότητες απαιτούνται από τους εργαζόμενους; Πώς οργανώνεται η αξιακή αλυσίδα της επιχείρησης;
Προϊόν	Πρόταση αξίας	Ποιο είναι το προϊόν του Μέσου; Ποια είναι η πρόταση αξίας και τα διαφοροποιητικά στοιχεία του σε σχέση με τους ανταγωνιστές;
	Σχέση με το κοινό	Ποια είναι η σχέση του Μέσου με το κοινό του και τι ρόλο του δίνει; Τί αλληλεπίδραση υπάρχει;
Οικονομικές ροές	Κόστος παραγωγής	Ποιο το κόστος παραγωγής του δημοσιογραφικού προϊόντος; Ποια τα λειτουργικά και μισθολογικά έξοδα; Ποιο το κόστος των υποδομών;
	Πηγές χρηματοδότησης	Ποιες είναι οι πηγές εσόδων του Μέσου; Με ποια λογική επιλέγονται; Πόσο αποδίδουν;

Το πρώτο δομικό στοιχείο που προτείνουμε, είναι η έννοια της αρχιτεκτονικής ενός Μέσου, καθώς όπως υποστηρίζει και ο Τζων Κέυ (2003) το συγκριτικό πλεονέκτημα μίας επιχείρησης πηγάζει από την αρχιτεκτονική, δηλαδή την εσωτερική συγκρότηση ενός οργανισμού.

Η αξία της αρχιτεκτονικής, σύμφωνα με τον ίδιο έγκειται στη δημιουργία οργανωσιακής γνώσης, τυποποιημένων διαδικασιών αλλά κι ενός συνεργατικού ήθους που καθιστά την επιχείρηση ευέλικτη και ικανή να προσαρμόζεται και να αναπτύσσεται σε ένα ανταγωνιστικό περιβάλλον που μεταβάλλεται διαρκώς²⁸.

Στην παρούσα διατριβή θα ορίσουμε την αρχιτεκτονική ως το σύνολο των στοιχείων της εσωτερικής δομής και οργάνωσης ενός δημοσιογραφικού οργανισμού τα οποία τον χαρακτηρίζουν και συμβάλλουν στην ολοκληρωμένη και αποτελεσματική λειτουργία του. Ειδικότερα, θα εξετάσουμε την αρχιτεκτονική ενός Μέσου υπό το πρίσμα του ιδιοκτησιακού καθεστώτος και της οργάνωσης της παραγωγικής και εργασιακής διαδικασίας.

Όπως θα αναφερθεί στο επόμενο κεφάλαιο, το ζήτημα της ιδιοκτησίας μίας επιχείρησης διαδραματίζει κυρίαρχο ρόλο στη λειτουργία και την απόδοση ενός Μέσου, και παρά το γεγονός ότι για χρόνια κυριαρχούσε στην παγκόσμια βιομηχανία των Μέσων μία συγκεκριμένη ιδιοκτησιακή μορφή, ένα πλήθος παραγόντων έχει οδηγήσει τα τελευταία χρόνια στην αναζωπύρωση του ενδιαφέροντος για νέες αλλά και για εναλλακτικές μορφές ιδιοκτησίας και ελέγχου οι οποίες διαφέρουν σε θεμελιώδη ζητήματα από τις υπόλοιπες ιδιοκτησιακές μορφές με αποτέλεσμα να καταγράφονται σημαντικές ανακατατάξεις στο χάρτη των Μέσων (Picard & Van Weezel, 2008; Reuters Institute for the Study of Journalism, 2011).

Επιπλέον, θεωρούμε πως η καταγραφή και ανάλυση των διαφόρων ιδιοκτησιακών μορφών που έχουν παγιωθεί εδώ και χρόνια ή αναδύονται τώρα στο νέο επικοινωνιακό περιβάλλον πως είναι κομβικής σημασίας καθώς μπορεί να οδηγήσει σε πολύτιμα συμπεράσματα αναφορικά με τον τύπο της ιδιοκτησίας που είναι θεωρητικά πιο πιθανός να οδηγήσει σε καλύτερες πιθανότητες επιβίωσης (Picard & Van Weezel, 2008)²⁹.

Η οργάνωση της παραγωγικής και εργασιακής διαδικασίας αποτελεί το δεύτερο φίλτρο υπό το οποίο θα εξετάσουμε την αρχιτεκτονική του επιχειρηματικού μοντέλου των Μέσων, καθώς το νέο ψηφιακό περιβάλλον αναδιαρθρώνει τις αίθουσες σύνταξης μέσω της σύγκλισης³⁰ και θίγει ζητήματα όπως ο καταμερισμός της εργασίας, οι δεξιότητες που αναμένονται από τους

²⁸ Η έννοια της αρχιτεκτονικής είναι κομβική για τους ερευνητές του κλάδου καθώς όπως αναφέρθηκε ήδη, για τον Timmers (1999) ένα επιχειρηματικό μοντέλο αποτελεί -μεταξύ άλλων- την αρχιτεκτονική για το προϊόν, την υπηρεσία και τις ροές πληροφόρησης. Η σημασία της αρχιτεκτονικής ενός Μέσου επανέρχεται και στην έρευνα του Picard (2002) σύμφωνα με τον οποίο, τα επιχειρηματικά μοντέλα μπορούν να περιγραφούν ως η αρχιτεκτονική για ένα προϊόν ή υπηρεσία.

²⁹ Ειδική αναφορά στις μη κερδοσκοπικές δημοσιογραφικές επιχειρήσεις γίνεται στο 3ο κεφάλαιο.

³⁰ Η σύγκλιση κατά τον Deuze (2004:140) ορίζεται ως η συνεργασία ανάμεσα σε προηγουμένως διαφορετικές αίθουσες σύνταξης ενός Μέσου αλλά και σε άλλα τμήματα ενός μοντέρνου δημοσιογραφικού οργανισμού.

δημοσιογράφους, οι εργασιακές σχέσεις, οι μισθολογικές συμφωνίες, το καθεστώς απασχόλησης, η συνδικαλιστική εκπροσώπηση, κ.ά.

Άλλωστε, όπως επισημαίνει και ο Λέανδρος (2005:225) η ενσωμάτωση του διαδικτύου στην τρέχουσα επανάσταση της πληροφορικής και η διαμόρφωση ενός νέου τεχνο-οικονομικού παραδείγματος δημιουργούν τις προϋποθέσεις για την ανάπτυξη νέων συλλογικών και οργανωτικών ικανοτήτων στο εσωτερικό των επιχειρηματικών οργανώσεων. Σύμφωνα δε με τη Ρήγου (2014:201) οι αλλαγές που επιφέρουν οι τεχνολογίες της πληροφορίας αφορούν τόσο στο επίπεδο της παραγωγής του περιεχομένου και τις εργασιακές σχέσεις μέσα στους οργανισμούς των ΜΜΕ, όσο και στο τελικό αποτέλεσμα. Οι εφημερίδες αλλάζουν τρόπο έκδοσης, σχήμα, σελιδοποίηση, τα ηλεκτρονικά Μέσα αλλάζουν τον τρόπο που οργανώνεται η εργασία στην αίθουσα σύνταξης και στο ρεπορτάζ.

Ο δε Pavlik (2000) παρατηρεί πως η τεχνολογία επηρέασε τη δημοσιογραφία τουλάχιστον σε τέσσερα ευρύτερα ζητήματα: (1) τον τρόπο με τον οποίο οι δημοσιογράφοι κάνουν τις δουλειές τους, (2) το περιεχόμενο των ειδήσεων, (3) τη δομή της οργάνωσης στις αίθουσες σύνταξης, και (4) τις σχέσεις ανάμεσα στους ειδησεογραφικούς οργανισμούς και το κοινό τους. Όλα αυτά τα στοιχεία θα αναλυθούν σε βάθος στο επόμενο κεφάλαιο.

Το δεύτερο δομικό στοιχείο που προτείνουμε είναι το προϊόν του Μέσου. Εν πρώτοις, θα θεωρούσαμε πως το προϊόν ενός δημοσιογραφικού οργανισμού είναι το δημοσιογραφικό κείμενο αυτό καθαυτό, ωστόσο, σύμφωνα με τον Osterwalder (2004), η έννοια του προϊόντος είναι πολύ ευρύτερη καθώς περιλαμβάνει όλες τις πτυχές των όσων έχει να προσφέρει μία επιχείρηση στους πελάτες της κι έτσι δεν αφορά μόνο στο σύνολο των προϊόντων/υπηρεσιών μίας επιχείρησης αλλά αποτελείται από το στοιχείο της πρότασης αξίας η οποία συνοπτικά περιγράφει τον τρόπο με τον οποίο μία επιχείρηση διαφοροποιείται από τους ανταγωνιστές της και τους λόγους για τους οποίους οι πελάτες πρέπει να την προτιμήσουν.

Το ζήτημα της πρότασης αξίας επανέρχεται σχεδόν σε κάθε απόπειρα προσέγγισης των δομικών στοιχείων από το σύνολο των ερευνητών καθώς όπως παρατηρεί και ο Teece (2010) το διαδίκτυο έχει θέσει νέα θεμελιώδη ερωτήματα αναφορικά με τον τρόπο με τον οποίο μία επιχείρηση θα καταφέρει να δημιουργήσει αξία δίνοντας στον πελάτη υπηρεσίες τις οποίες συχνά αναμένει να λάβει χωρίς χρέωση. Έτσι, στο πολυμεσικό περιβάλλον του διαδικτύου, απαραίτητες συνισταμένες για τη δημιουργία αξίας για τον πελάτη, την προσέλκυση πληρωμών και την μετατροπή αυτών των πληρωμών σε κέρδη, αποτελούν μεταξύ άλλων ο σχεδιασμός μηχανισμών

για τη δημιουργία αξίας, η επιλογή τεχνολογιών και χαρακτηριστικών που θα ενσωματωθούν στο προϊόν και το ξεκαθάρισμα της ωφέλειας που θα προκύψει για τον πελάτη από τη χρήση του προϊόντος (Teece, 2010). Άρα προσεγγίζοντας την έννοια της πρότασης αξίας του προϊόντος θα επιχειρήσουμε να δώσουμε απαντήσεις σε ερωτήματα όπως ποιο είναι το προϊόν του Μέσου; Ποια είναι η πρόταση αξίας του; Τι επιπλέον υπηρεσίες παρέχονται; Τι πολυμεσικά χαρακτηριστικά διαθέτει; Με ποιους τρόπους διαφοροποιείται/παρουσιάζεται/διατίθεται στους πελάτες;

Εξετάζοντας το δομικό στοιχείο του προϊόντος, προκύπτει μία ακόμη σημαντική παράμετρος: αυτή των σχέσεων με το κοινό. Όπως αναφέρθηκε ήδη, στο νέο περιβάλλον, το κοινό δεν είναι πλέον οι άβουλοι καταναλωτές έντυπου προϊόντος σε μία μονόδρομη σχέση. Αντίθετα, μέσω των νέων δυνατοτήτων του διαδικτύου έχουν μετατραπεί σε δραστήριους δημιουργούς και διανομείς περιεχομένου τους οποίους είναι απαραίτητο να λαμβάνουν σοβαρά υπόψη τους οι δημοσιογραφικοί οργανισμοί αναγνωρίζοντας τους νέους ρόλους τους και δίνοντάς τους βήμα για να εκφραστούν. Όπως επισημαίνει η Ρήγου (2014:241) η ολοένα και αυξανόμενη διάδραση των χρηστών και η παραγωγή περιεχομένου από όλο και περισσότερους χρήστες είναι ένα έκδηλο χαρακτηριστικό του διαδικτύου με *sine qua non* στοιχείο τη συλλογική προσφορά στη δημιουργία του περιεχομένου. Αυτές οι αλλαγές στο κοινό, τις ανάγκες και τις συνήθειές τους, είναι απαραίτητο να απεικονίζονται και στο ίδιο το προϊόν το οποίο θα πρέπει να δίνει απαντήσεις και σε ερωτήματα όπως με ποιους τρόπους έρχεται η επιχείρηση σε επαφή με το κοινό της; Τι ρόλο τους δίνει; Τί αλληλεπίδραση υπάρχει; Με ποιο τρόπο διευκολύνεται η πρόσβαση του κοινού στο περιεχόμενο του Μέσου;

Το τρίτο δομικό στοιχείο που προτείνουμε στην παρούσα τυπολογία είναι οι οικονομικές ροές. Όπως επισημαίνει ο Λέανδρος (2005:225) η ενσωμάτωση του διαδικτύου στο νέο επικοινωνιακό περιβάλλον, οδήγησε στη δημιουργία νέων δομών κόστους και την ανάδειξη διαφορετικών στρατηγικών για την επιτυχία και τη διατήρηση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Το στοιχείο των οικονομικών ροών είναι και το πλέον πολυσυζητημένο καθώς πολλά Μέσα ταυτίζουν το επιχειρηματικό μοντέλο τους με τις πηγές εσόδων αλλά και πολλοί ερευνητές εστιάζουν στην οικονομική διάσταση των επιχειρηματικών μοντέλων αναλύοντας τους διαφορετικούς τρόπους προσέλκυσης εσόδων για μία επιχείρηση. Ωστόσο, όπως πολύ εύστοχα παρατηρεί ο Picard (2010) στο ιστολόγιό του, αν κάποια επιχείρηση καταφέρει να χειριστεί σωστά ζητήματα όπως η πρόταση αξίας του προϊόντος τους, η αρχιτεκτονική, κτλ, τότε το θέμα των εσόδων, λύνεται από μόνο του.

Ως εκ τούτου, στην τυπολογία μας, οι οικονομικές ροές αποτελούν ένα μόνο από τα τρία δομικά στοιχεία των επιχειρηματικών μοντέλων και η αξία του ή η αποτελεσματικότητά του είναι άμεσα συνυφασμένη με την αξία και την αποτελεσματικότητα των υπολοίπων στοιχείων καθώς, μόνο η ισορροπημένη αλληλεπίδραση των δομικών στοιχείων του μοντέλου ενός Μέσου, μπορεί να οδηγήσει μία επιχείρηση στην επίτευξη των στόχων της.

Στην προκειμένη περίπτωση, αναλύουμε τις οικονομικές ροές σε δύο ακόμη στοιχεία: το κόστος παραγωγής του προϊόντος (π.χ. μισθοί, ενοίκια, λειτουργικά έξοδα, κ.ά.), και τις πηγές εσόδων του Μέσου. Το θετικό αποτέλεσμα από το συνδυασμό των δύο αυτών στοιχείων αποτελεί την έμπρακτη απόδειξη ενός επιτυχημένου επιχειρηματικού μοντέλου.

Στην περίπτωση του ψηφιακού τοπίου, η κουλτούρα της δωρεάν διάθεσης προϊόντος, έχει αναγάγει το ζήτημα της προσέλκυσης εσόδων σε μείζον πρόβλημα για τους δημοσιογραφικούς οργανισμούς οι οποίοι καλούνται να αναζητήσουν το στοιχείο που θα πείσει το κοινό να πληρώσει για περιεχόμενο. Για τους Dubosson-Torbay, Osterwalder & Pigneur (2002) τα έσοδα μετρούν την ικανότητα μίας επιχείρησης να μεταφράσει την αξία που προσφέρει στους πελάτες της σε χρήματα κι έτσι να δημιουργήσει εισερχόμενες ροές εσόδων. Προσεγγίζοντας τις οικονομικές ροές ενός Μέσου, θα πρέπει να απαντήσουμε σε ερωτήματα όπως ποιο το κόστος παραγωγής του προϊόντος; Ποια τα λειτουργικά και μισθολογικά έξοδα; Ποιο το κόστος των υποδομών; Ποιες είναι οι πηγές εσόδων του Μέσου; Με ποια λογική επιλέγονται; Πόσο αποδίδουν; Τι άλλες επενδύσεις γίνονται;

1.6. Σύνοψη και συμπεράσματα

Στο παρόν κεφάλαιο επιχειρήσαμε να σκιαγραφήσουμε τις βασικές αιτίες που οδήγησαν σε κρίση το κυρίαρχο επιχειρηματικό μοντέλο που επικράτησε για σχεδόν δύο αιώνες στο τοπίο των έντυπων Μέσων, τα κύρια χαρακτηριστικά του νέου επικοινωνιακού τοπίου αλλά και τα δομικά στοιχεία ενός υγιούς επιχειρηματικού μοντέλου.

Όπως προέκυψε από τη βιβλιογραφική επισκόπηση το κυρίαρχο παραδοσιακό επιχειρηματικό μοντέλο του Τύπου βασιζόταν στην προσέλκυση εσόδων από το κοινό και από τις διαφημίσεις και την παροχή ενός χαμηλού κόστους κι ευρείας κυκλοφορίας προϊόντος το οποίο απευθύνονταν στο σύνολο των πολιτών. Η μεγάλη μερίδα των εκδοτικών εγχειρημάτων είχε αναπτύξει τις δραστηριότητές της σε ένα περιβάλλον με υψηλούς φραγμούς εισόδου, αυξημένα κόστη παραγωγής και περιορισμένες πηγές εσόδων. Η οικονομική ύφεση, οι τεχνολογικές

εξελίξεις και η απώλεια εμπιστοσύνης του κοινού απέναντι στα Μέσα, ωστόσο, ανέτρεψαν τις ισορροπίες και δημιούργησαν ένα νέο επικοινωνιακό τοπίο όπου η διαδραστικότητα και η συμμετοχή έχουν τον κυρίαρχο ρόλο (Ψύλλα 2010: 170) και στο οποίο το παραδοσιακό επιχειρηματικό μοντέλο του Τύπου έχει καταστεί σε μεγάλο βαθμό παρωχημένο και αναποτελεσματικό.

Απαραίτητη προϋπόθεση, για την μετάβαση και την επιβίωση στο νέο αυτό περιβάλλον, όπως υποστηρίζουμε στην παρούσα διατριβή, είναι η προσαρμογή των δομικών στοιχείων των δημοσιογραφικών οργανισμών στις νέες ανάγκες και απαιτήσεις της εποχής. Όπως παρατηρεί άλλωστε και ο Poulet (2009:12), όταν συμβαίνει μία επανάσταση, όλα πρέπει να επανεξεταστούν. Αρκετά Μέσα ωστόσο, φαίνεται να δυσκολεύονται σε αυτό το εγχείρημα, γεγονός που αποδίδουμε μεταξύ άλλων παραγόντων στην αδυναμία υιοθέτησης μίας ολιστικής αντίληψης των δομικών στοιχείων του επιχειρηματικού μοντέλου τους. Αυτό το στοιχείο, όπως αναφέραμε αποτελεί ένα εγγενές χαρακτηριστικό του κλάδου και μπορεί να αποδοθεί μεταξύ άλλων στην γενικότερη ασάφεια της έννοιας του επιχειρηματικού μοντέλου και την περιορισμένη έρευνα αναφορικά με τα δομικά στοιχεία του.

Προς αυτή την κατεύθυνση, και αφού εξετάσαμε τη βιβλιογραφία του εν λόγω πεδίου, προτείνουμε μία πρωτότυπη τυπολογική προσέγγιση, σύμφωνα με την οποία το επιχειρηματικό μοντέλο ενός Μέσου χωρίζεται σε τρία δομικά στοιχεία: (1) την αρχιτεκτονική, που αναλύεται περαιτέρω στο ιδιοκτησιακό καθεστώς και την οργάνωση της παραγωγικής και εργασιακής διαδικασίας, (2) το προϊόν, που εξετάζεται υπό το φίλτρο της πρότασης αξίας και των σχέσεων με το κοινό, και (3) τις οικονομικές ροές που χωρίζονται σε κόστη επενδύσεων και πηγές εσόδων.

Στα επόμενα κεφάλαια θα προσπαθήσουμε να εντοπίσουμε και να αναλύσουμε—μέσω της παραπάνω τυπολογίας—τις νέες αλλά και τις εναλλακτικές προσεγγίσεις των δημοσιογραφικών οργανισμών σε σχέση με την αρχιτεκτονική τους, την πρόταση αξίας τους και τις οικονομικές ροές τους καθώς και τις θετικές ή αρνητικές επιδράσεις που μπορεί να είχαν αυτές οι αλλαγές στη γενικότερη λειτουργία και απόδοση των επιχειρήσεων.

Η προσέγγισή μας αυτή αποτελεί μία απόπειρα καταγραφής της πραγματικότητας του επικοινωνιακού τοπίου τη δεδομένη στιγμή και υπό τις συγκεκριμένες συνθήκες διότι όπως έχουν παρατηρήσει και οι Linder & Cantrell (2000), τα επιχειρηματικά μοντέλα αποτελούν μία φωτογραφική απεικόνιση μιας χρονικής στιγμής καθώς βρίσκονται διαρκώς σε διαδικασία αλλαγής λόγω των αμέτρητων πιέσεων που ασκούνται στο περιβάλλον μίας επιχείρησης από

εξωτερικούς και εσωτερικούς παράγοντες (π.χ. τεχνολογικές εξελίξεις, ανταγωνισμός, αλλαγές νομοθεσίας, κτλ).

Ως εκ τούτου, η εικόνα που θα καταγράψουμε και τα συμπεράσματα στα οποία θα καταλήξουμε αποτελούν επίσης μία φωτογραφία της συγκεκριμένης περιόδου και των ειδικότερων συνθηκών και παραγόντων που επικρατούν την παρούσα στιγμή στο νέο κοινωνικό περιβάλλον.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΑΛΛΑΓΕΣ ΚΑΙ ΠΕΙΡΑΜΑΤΙΣΜΟΙ ΣΤΑ ΔΟΜΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΟΥ ΚΥΡΙΑΡΧΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΜΟΝΤΕΛΟΥ ΤΩΝ ΜΕΣΩΝ ΣΤΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΤΟΥ ΝΕΟΥ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ

2.1. Εισαγωγή

Στο προηγούμενο κεφάλαιο επιχειρήθηκε μία αναλυτική προσέγγιση των τεχνολογικών, οικονομικών και κοινωνικών αιτιών οι οποίες σταδιακά οδήγησαν σε κρίση το κυρίαρχο επιχειρηματικό μοντέλο του Τύπου. Οι δε τεχνολογικές εξελίξεις, όπως αναφέρθηκε, άλλαξαν επαναστατικά τον τρόπο δημιουργίας, παραγωγής, διανομής και κατανάλωσης των ειδήσεων, διαμορφώνοντας ένα νέο επικοινωνιακό παράδειγμα όπου κυριαρχούν μεταξύ άλλων, συγχωνεύσεις και εξαγορές αλλά και οι διαφοροποιήσεις σε νέες αγορές και προϊόντα.

Υπό το βάρος αυτών των αλλαγών, πράγματι, η βιομηχανία των Μέσων, σε παγκόσμιο επίπεδο, έχει εισέλθει σε μία διαδικασία μεταμόρφωσης (Leandros, 2011) και για τα εναπομείναντα παραδοσιακά Μέσα αλλά και για τα νέα δημοσιογραφικά εγχειρήματα, είναι πλέον ξεκάθαρο πως η επιβίωσή τους στο νέο ψηφιακό περιβάλλον περνά αναπόφευκτα μέσα από τον πειραματισμό και την αναπροσαρμογή των δομικών στοιχείων του επιχειρηματικού μοντέλου τους (Johnson, Christensen & Kagermann, 2008; Chesborough, 2010).

‘Αλλωστε, όπως επισημαίνει και ο Vucanovic (2016:83-84) τα ΜΜΕ, τα οποία εκ των πραγμάτων κινούνται σε ένα πολύπλοκο και δυναμικό περιβάλλον με υψηλά επίπεδα αβεβαιότητας και ανταγωνισμού και βρίσκονται διαρκώς αντιμέτωπα με επαναστάσεις που καθοδηγούνται από καινοτόμες τεχνολογίες, αντί να επιζητούν τη σταθερότητα, θα πρέπει να αμφισβητούν τα κεκτημένα και τα πλεονεκτήματα που έχουν τα ίδια και οι ανταγωνιστές τους και να επιχειρούν διαρκώς προς την κατεύθυνση της ανανέωσης και της βελτίωσης της ικανότητάς τους να απαντούν άμεσα στις ραγδαίες αλλαγές³¹.

Οι εν λόγω πειραματισμοί και οι προσπάθειες προσαρμογής των Μέσων στις ραγδαίες αλλαγές με στόχο την αναζήτηση δημιουργικών απαντήσεων στις προκλήσεις της νέας εποχής βρίσκονται στο επίκεντρο της έρευνας του παρόντος κεφαλαίου.

³¹ Δεν γίνεται να αποφύγουμε εδώ κι έναν παραλληλισμό με τις εξελίξεις στη μουσική βιομηχανία, όπου, όπως επισημαίνει και ο Κλήμης (2010:289), η επιρροή του περιβάλλοντος, όπως διαμορφώνεται από τις τεχνολογίες, τους θεσμούς και τις επιχειρηματικές κινήσεις, επιβάλλει σε όλους τους παίκτες μια αλλαγή στρατηγικής.

2.2. Αρχιτεκτονική του επιχειρηματικού μοντέλου

Από την τυπολογία του επιχειρηματικού μοντέλου των Μέσων που προτείναμε στο προηγούμενο κεφάλαιο αναδείχθηκε εξαρχής το δομικό στοιχείο της αρχιτεκτονικής, το οποίο ορίσαμε ως το σύνολο των στοιχείων της εσωτερικής δομής και οργάνωσης ενός δημοσιογραφικού οργανισμού που τον χαρακτηρίζουν και συμβάλλουν στην ολοκληρωμένη και αποτελεσματική λειτουργία του. Το εν λόγω στοιχείο, στη συνέχεια αναλύθηκε περαιτέρω στην ιδιοκτησία και την οργάνωση της παραγωγικής και εργασιακής διαδικασίας ενός Μέσου.

2.2.1. Η ιδιοκτησία

Εξετάζοντας τα παραδοσιακά Μέσα υπό το πρίσμα του ιδιοκτησιακού καθεστώτος διαπιστώνουμε πως μέχρι και τη δεκαετία του '80, το τοπίο ήταν σχετικά παγιωμένο καθώς η πλειονότητα του Τύπου ανήκε σε εγχώριες ιδιωτικές –κυρίως οικογενειακές- επιχειρήσεις και τα περισσότερα ραδιοτηλεοπτικά Μέσα αποτελούσαν κρατική ιδιοκτησία (McChesney & Schiller, 2003; Picard & Van Weezel, 2008). Ακόμη, η μεγάλη πλειοψηφία των κυρίαρχων Μέσων στις ΗΠΑ και την Ευρώπη παρήγαγαν περιεχόμενο το οποίο απευθύνονταν και καταναλώνονταν σχεδόν αποκλειστικά από το κοινό και τους αναγνώστες των χωρών τους (Leandros, 2011).

Η εν λόγω σταθερότητα άρχισε να διαταράσσεται από τη δεκαετία του 1980 κι έπειτα καθώς μία σειρά τεχνολογικών, οικονομικών, πολιτικών και κοινωνικών παραγόντων³² προκάλεσε σημαντικές ανακατατάξεις στον ιδιοκτησιακό χάρτη των ΜΜΕ (Bagdikian, 1983; Doyle, 2002; Picard & Van Weezel, 2008) ανοίγοντας ουσιαστικά το δρόμο για την εξαγορά μικρότερων και μεσαίων δημοσιογραφικών επιχειρήσεων και τη συγκέντρωση της ιδιοκτησίας των Μέσων σε ορισμένους μεγάλους 'παίκτες' (Fedler & Pennington, 2003; McChesney & Schiller, 2003; Leandros, 2011)³³.

³² Ορισμένοι από τους κυριότερους παράγοντες ήταν η υψηλή φορολόγηση (σε σχέση με το κόστος μεταβίβασης των οικογενειακών επιχειρήσεων από τους ιδιοκτήτες στα παιδιά τους), η είσοδος ορισμένων επιχειρήσεων στο χρηματιστήριο και η συνακόλουθη αύξηση των εσόδων τους, η κατάργηση του κρατικού μονοπωλίου της ραδιοτηλεοπτικής αγοράς, η έλευση του διαδικτύου και το αυξημένο κόστος για την αναβάθμιση πολλών μηχανημάτων. Ακόμη, η πτώση του κομμουνισμού στην κεντρική και ανατολική Ευρώπη άνοιξε το δρόμο για την δυναμική είσοδο πολλών μεγάλων εκδοτών από διάφορες χώρες οι οποίοι εκμεταλλεύθηκαν την απελευθέρωση της μηντιακής αγοράς, αγοράζοντας τα μέχρι πρότινος κρατικά Μέσα (Λεάνδρος, 2008; Stetka, 2012).

³³ Το 1983 στο εμβληματικό βιβλίο του «*The Media Monopoly*», ο Ben Badgikian είχε καταγράψει 50 κυρίαρχες δημοσιογραφικές επιχειρήσεις στις ΗΠΑ. Η αναθεωρημένη έκδοσή του το 2004 κατέγραψε μόλις πέντε επιχειρήσεις (οι λεγόμενοι 'Big Five') παγκόσμιων διαστάσεων οι οποίες λειτουργούν με τα χαρακτηριστικά ενός καρτέλ καθώς τους ανήκουν εφημερίδες, περιοδικά, εκδοτικοί οίκοι, κινηματογραφικά στούντιο, ραδιόφωνα και κανάλια στις ΗΠΑ. Πρόκειται για την Time Warner, τη The Walt Disney Company, τη News Corporation του Murdoch, τη Viacom και

Όπως παρατηρεί ο Παπαθανασόπουλος (2011: 78-89), η παγκοσμιοποίηση του επικοινωνιακού πεδίου λόγω των τεχνολογικών εξελίξεων, είχε ως αποτέλεσμα τον επανακαθορισμό της ιδιοκτησίας των Μέσων επικοινωνίας καθώς πολλοί δημοσιογραφικοί οργανισμοί οδηγήθηκαν στην απόφαση να επεκτείνουν την παρουσία τους ανά την υφήλιο με αποτέλεσμα, παράλληλα με την παγκοσμιοποίηση της οικονομίας, να έχουμε και την παγκοσμιοποίηση των Μέσων (Ρήγου, 2014:285).

Αν και όπως τονίζει ο Παπαθανασόπουλος (2011), η παγκοσμιοποίηση παρουσιάζεται ως μια θετική δύναμη η οποία συνέβαλε στην πραγμάτωση του οράματος του McLuhan για ένα παγκόσμιο χωριό, στην πραγματικότητα οδήγησε στην δημιουργία ενός μικρού αριθμού ισχυρών υπερεθνικών ομίλων, όπως η Disney, η Time Warner και η News Corporation οι οποίοι κυριαρχούν στην παγκόσμια βιομηχανία των ΜΜΕ, καθώς κατέχουν κι ελέγχουν μια τεράστια γκάμα από παραδοσιακά και νέα Μέσα. Αλλά και στην Ευρώπη, τα παγκόσμια και τοπικά ολιγοπωλιακά δίκτυα ισχυροποιήθηκαν και το κρατικό μονοπώλιο αντικαταστάθηκε από ένα καθεστώς ολιγοπωλιακού ελέγχου, στο πλαίσιο του οποίου τρεις με πέντε όμιλοι επιχειρήσεων ελέγχουν ένα πολύ μεγάλο μερίδιο της αγοράς και οι περισσότερες από τις μεγάλες επιχειρήσεις είναι πλέον θυγατρικές πολυεθνικών ομίλων με ιδιοκτησιακές δομές που δεν έχουν καμία σχέση με τους εθνικούς ή οικογενειακούς περιορισμούς (Arsenault & Castells, 2008).

Η εν λόγω τάση έλαβε μεγάλες διαστάσεις, με αποτέλεσμα όπως παρατηρεί και ο Leandros (2011), η ιστορία των διεθνών Μέσων τα τελευταία 15-20 χρόνια να χαρακτηρίζεται από ολοένα και περισσότερες συγχωνεύσεις και εξαγορές³⁴ και πολλά Μέσα να είναι οργανωμένα γύρω από ένα παγκόσμιο δίκτυο πολυμεσικών επιχειρήσεων που εκτείνεται από διαφοροποιημένους πολυεθνικούς δημοσιογραφικούς οργανισμούς, μέχρι μεγάλες εθνικές και περιφερειακές επιχειρήσεις και τις τοπικές θυγατρικές τους σε διάφορες περιοχές του κόσμου³⁵ (Leandros, 2011).

τη Bertelsmann. Όπως σημειώνουν οι McChesney & Schiller (2003) μάλιστα, καμία από αυτές τις επιχειρήσεις δεν υπήρχε με την παρούσα μορφή της πριν από 15 χρόνια.

³⁴ Το διάστημα μεταξύ 1990 και 1995 πραγματοποιήθηκαν όσες συγχωνεύσεις είχαν γίνει συνολικά τα προηγούμενα 30 χρόνια. Οι πιο χαρακτηριστικές περιπτώσεις είναι η συγχώνευση της TIME με τη Warner το 1989 που οδήγησε στο σχηματισμό του μεγαλύτερου παραδοσιακού μηντιακού πολυεθνικού ομίλου και η εξαγορά της America Online's (AOL) από τη Time Warner το 2000 (Leandros, 2011).

³⁵ Σύμφωνα με το Σμυρναίο (2010), οι τρεις βασικές διαμορφώσεις της συγκέντρωσης είναι η οριζόντια διαποίκιση, η κάθετη ολοκλήρωση και η διαγώνια συγκέντρωση. Στην οριζόντια διαποίκιση, το ίδιο το φυσικό ή νομικό πρόσωπο διατηρεί τον έλεγχο περισσότερων από ενός μέσων επικοινωνίας (εντύπου, ραδιοφωνικού, ή τηλεοπτικού σταθμού). Η κάθετη συγκέντρωση εκ μέρους ενός ιδιοκτήτη συνίσταται στον ταυτόχρονο έλεγχο εκτυπωτικής εταιρείας και πρακτορείου διανομής ενώ τέλος η διαγώνια συγκέντρωση σχετίζεται με τη διακλάδωση των επιχειρηματικών συμφερόντων των ιδιοκτητών συγκροτημάτων Μέσων Μαζικής Ενημέρωσης σε τομείς που

Από τα πιο χαρακτηριστικά παραδείγματα αυτοκρατορίας των Μέσων είναι ο όμιλος του P. Μέρντοχ ο οποίος περιλαμβάνει πολλές εκατοντάδες θυγατρικές εταιρείες σε όλο τον κόσμο, κατέχει μεγάλες εφημερίδες, δορυφόρους, καλωδιακά δίκτυα, δικαιώματα μετάδοσης κορυφαίων αθλητικών γεγονότων και ελέγχει ένα τεράστιο δίκτυο διανομής πληροφοριών (Λέανδρος 2008)³⁶.

Όπως είναι αναμενόμενο, αυτή η συγκέντρωση της ιδιοκτησίας είχε πολλές και αρνητικές συνέπειες στην ποιότητα του περιεχομένου των Μέσων αλλά κατ' επέκταση και στην ίδια την δημοκρατία καθώς μεγάλοι πολυεθνικοί όμιλοι βρέθηκαν σε θέση να ελέγχουν παγκοσμίως την πληροφορία και να τη διανέμουν κατά το δοκούν (McChesney, 2004). Ένα άλλο σημαντικό ζήτημα που προκύπτει, είναι η λεγόμενη κυκλική κυκλοφορία της πληροφορίας που συνίσταται στην κάλυψη των ίδιων ακριβώς γεγονότων με παρεμφερή τρόπο, σε σημείο που το μοναδικό διαφοροποιητικό γνώρισμα των ενημερωτικών εκπομπών να είναι η ταυτότητα και ο τόνος του δημοσιογράφου παρουσιαστή (Bourdieu σε Σμυρναίο, 2010).

Όπως πολύ εύστοχα παρατηρεί ο Σμυρναίος (2010: 142) η συγκέντρωση των Μέσων επικοινωνίας καθώς και η αυξανόμενη επιρροή ενός μικρού αριθμού οικονομικών παραγόντων, που αυτή συνεπάγεται, εμπεριέχει εκ φύσεως πολιτικές και βαθιές κοινωνικές διαστάσεις καθ' ότι ο Τύπος και το διαδίκτυο δεν αποτελούν απλώς μία ακόμη βιομηχανική δραστηριότητα, αλλά αναπόσπαστο κομμάτι αυτού που ο Habermas αποκαλεί δημόσια σφαίρα.

Όπως αναφέρει και η Ρήγου (2014:289), ελευθερία, πολυφωνία και ανεξαρτησία υπονομεύονται είτε από την ολοένα και αυξανόμενη συγκέντρωση των Μέσων σε λίγες ιδιοκτησίες προσανατολισμένες αποκλειστικά στο κέρδος, είτε από την αέναη προσπάθεια των κυβερνήσεων να ελέγξουν τα δημόσιου χαρακτήρα Μέσα. Παράλληλα, η αυξημένη προσήλωση στο κέρδος (ειδικά για τα Μέσα των ΗΠΑ που εισήχθησαν στο χρηματιστήριο) είχε ως αποτέλεσμα σε πολλές περιπτώσεις, τη λήψη αποφάσεων με οικονομικά κίνητρα και όχι την εξυπηρέτηση του δημόσιου συμφέροντος (Meyer, 2009)³⁷.

Σύμφωνα με την έρευνα State of the News Media του Pew Research Center (2016), η τάση στο ιδιοκτησιακό τοπίο των Μέσων στις ΗΠΑ εξακολουθεί να είναι αυτή της συγκέντρωσης με πιο πρόσφατο ενδεικτικό παράδειγμα τη συνένωση τριών εκδοτικών επιχειρήσεων, – E.W.

συνδέονται με τον ευρύτερο χώρο της μαζικής επικοινωνίας, όπως η βιομηχανία, οι κατασκευές, ο τουρισμός, η ενέργεια και οι υπηρεσίες.

³⁶ Περισσότερα για P. Μέρντοχ και την αυτοκρατορία του, βλ. Λέανδρο (2008: 148).

³⁷ Από αυτή τη σκοπιά, ενδιαφέρον παρουσιάζει η άποψη του Roulet (2009:10), ο οποίος είχε επισημάνει πως ο αμερικανικός Τύπος πεθαίνει επειδή υπάρχουν μεγάλοι όμιλοι εισηγμένοι στο χρηματιστήριο καταδικασμένοι να παράγουν αξία για τους μετόχους με αποτέλεσμα να δέχονται μία συνεχή πίεση για αύξηση της αποδοτικότητας.

Scripps, Journal Communications και Gannett- ωστόσο, μέσα σε όλο αυτό το κύμα των συγχωνεύσεων, εξαγορών και επεκτάσεων καταγράφονται και ορισμένες εξαιρέσεις. Η πιο χαρακτηριστική είναι αυτή του ομίλου των New York Times ο οποίος επέλεξε να επικεντρωθεί στο βασικό κορμό της επιχείρησης, την έκδοση της εφημερίδας, πουλώντας σταδιακά όλες τις υπόλοιπες δραστηριότητες (περιοδικά, τηλεοπτικοί σταθμοί κ.ά.) του ομίλου.

Επιπλέον, απέναντι στους λεγόμενους βαρόνους των Μέσων, τα τελευταία χρόνια εμφανίζονται ορισμένοι νέοι ιδιοκτήτες οι οποίοι δεν έχουν καμία σχέση με το χώρο αλλά διεκδικούν δυναμικά μερίδιο της αγοράς. Πρόκειται για ορισμένους πολυεκατομμυριούχους επιχειρηματίες που έχουν διαπρέψει σε άλλους επαγγελματικούς κλάδους και αποφασίζουν να κάνουν την μετάβαση στην αγορά των Μέσων. Η πιο ενδεικτική είναι η περίπτωση της εξαγοράς της *Washington Post* που ανήκε στην οικογένεια Graham έναντι \$250 εκατομμυρίων από τον δισεκατομμυριούχο ιδρυτή της Amazon.com Inc. Jeff Bezzos. Στην ίδια κατηγορία εντάσσεται και η εξαγορά της *Boston Globe* από τον John Henry ο οποίος είναι επίσης πολυεκατομμυριούχος ιδιοκτήτης μεγάλων ομάδων μπάσκετ.

Προσπαθώντας να ερμηνεύσει αυτή τη τάση, ο Robert Picard (2013) στο ιστολόγιό του κάνει λόγο για μία νέα γενιά ιδιοκτητών, οι οποίοι μπαίνουν στην αγορά των Μέσων χωρίς να περιμένουν κάποιο σημαντικό οικονομικό κέρδος αλλά με την προσδοκία να γίνουν σεβαστοί, να συνεισφέρουν στην κοινωνία και να προσφέρουν τις γνώσεις τους και τις δυνατότητές τους για να αντιμετωπίσουν νέες προκλήσεις. Όπως επισημαίνει ο ίδιος, δεν είναι γνωστό το κατά πόσο αυτή η νέα τάση θα βοηθήσει την βιομηχανία των Μέσων αλλά τουλάχιστον θα έχει εισαχθεί ένας νέος τρόπος σκέψης.

Οι εξαιρέσεις και οι πειραματισμοί με νέες ιδιοκτησιακές μορφές, δε σταματούν στιγμή και οι διαρκείς εξελίξεις και ανακατατάξεις στο ευρύτερο οικονομικό περιβάλλον οδηγούν αναπόφευκτα σε νέα εγχειρήματα καθώς πλέον και οι ίδιοι οι δημοσιογράφοι στην προσπάθειά τους να επιβιώσουν, διεκδικούν ένα κομμάτι της αγοράς των Μέσων. Ειδικότερα, παράγοντες όπως η έλλειψη σταθερής και συνεχούς εργασίας και η εντεινόμενη εργασιακή ανασφάλεια οδήγησαν στην ανάδυση νέων τάσεων όπου οι ίδιοι οι δημοσιογράφοι γίνονται επιχειρηματίες και δημιουργούν δικά τους δημοσιογραφικά start-ups³⁸. Το 2005, οι Hoag & Seo εισήγαγαν τον όρο

³⁸ Όπως διευκρινίζεται σε έρευνα του Pew Research Center (2013), ως start-ups ορίζονται τα εγχειρήματα τα οποία δεν έχουν σχέση με υπάρχοντα παραδοσιακά Μέσα, ούτε έχουν προκύψει από παλιότερους έντυπους ή τηλεοπτικούς δημοσιογραφικούς οργανισμούς.

επιχειρηματική δημοσιογραφία (Media Entrepreneurship) προκειμένου να αναφερθούν στην δημιουργία και ιδιοκτησία μίας μικρής επιχείρησης ή οργανισμού, οι δραστηριότητες του οποίου προσθέτουν μία ακόμη φωνή ή μία καινοτομία στην αγορά των Μέσων. Όπως παρατηρούν οι Wagemans, Witschge & Deuze (2016) η ανάδυση της κουλτούρας των start-ups στον τομέα της δημοσιογραφίας αποτελεί μία παγκόσμια τάση από τις αρχές του 21^{ου} αιώνα. Από τους πλέον γνωστούς θιασώτες και υποστηρικτές αυτής της τάσης είναι ο λεγόμενος γκουρού των Μέσων, Jeff Jarvis (2009), ο οποίος έχει εκφράσει την πεποίθηση πως οι δημοσιογράφοι πρέπει να γίνουν επιχειρηματίες, να αρχίσουν να αισθάνονται και να υπηρετούν την αγορά.

Σε γενικές γραμμές παρατηρείται μία έντονη αύξηση του ενδιαφέροντος γι' αυτού του είδους την ιδιοκτησιακή μορφή³⁹ αν και όπως επισημαίνεται και σε άρθρο του *Economist* (2014), αμέτρητα startups αποτυγχάνουν αλλά ορισμένα καταφέρνουν να ανθίσουν. Ακόμη κι αυτά βέβαια, θα πρέπει να ανταγωνιστούν με μία μεγάλη μερίδα αναγνωρίσιμων brands αλλά και συλλεκτών ειδήσεων (aggregators) όπως το Google News και το yahoo. Ένα από τα πιο γνωστά και επιτυχημένα δημοσιογραφικά startups είναι το ολλανδικό *De Correspondent* το οποίο δημιουργήθηκε από μία ομάδα δημοσιογράφων που ήθελαν να πειραματιστούν με το ψηφιακό περιβάλλον και τις νέες μορφές διαδικτυακής συζήτησης εστιάζοντας στην ερευνητική δημοσιογραφία και τη συμμετοχή του κοινού.

Στον αντίποδα των πειραματισμών που έχουν ως βάση τις εμπορικές κερδοσκοπικές επιχειρήσεις, αναδύθηκαν και ορισμένες εναλλακτικές ιδιοκτησιακές μορφές οι οποίες δεν έχουν στο επίκεντρό τους το κέρδος, αλλά την επίτευξη κοινωνικών στόχων (Hoag & Seo, 2005). Σε αυτή την κατηγορία εντάσσεται μία σειρά μορφών ιδιοκτησίας όπως τα Μέσα που ανήκουν και διοικούνται από φιланθρωπικά ιδρύματα ή εμπιστεύματα (trusts) αλλά και οι συνεταιρισμοί εργαζομένων. Οι εν λόγω ιδιοκτησιακές μορφές αποτελούν μέρος μία διαφορετικής ολιστικής προσέγγισης στα επιχειρηματικά μοντέλα, στην οποία θα γίνει εκτενής αναφορά στο επόμενο κεφάλαιο.

Από την μέχρι στιγμής καταγραφή των ιδιοκτησιακών μορφών που έχουν αναδυθεί στον τομέα των MME, διαπιστώνεται πάντως πως στο σύγχρονο επικοινωνιακό τοπίο φαίνεται να

³⁹ Η κριτική απέναντι στη συγκεκριμένη μορφή ιδιοκτησίας εστιάζει στο γεγονός ότι επικεντρώνεται στο κέρδος και όχι στη δημοσιογραφική ποιότητα με αποτέλεσμα τελικά να μη διασφαλίζεται η επιβίωση της δημοσιογραφίας (Siapera, 2015).

κυριαρχεί η πολυεθνική ιδιωτική κερδοσκοπική ιδιοκτησιακή μορφή ενώ ολοένα και μεγαλύτερο μερίδιο διεκδικούν και τα δημοσιογραφικά start ups.

2.2.2. Οργάνωση της παραγωγικής και εργασιακής διαδικασίας

Το δεύτερο στοιχείο της αρχιτεκτονικής ενός MME, είναι η οργάνωση της εργασιακής και παραγωγικής διαδικασίας, καθώς ζητήματα όπως το σύστημα αξίας της επιχείρησης, η κατανομή της εργασίας, το ωράριο και οι συνθήκες εργασίας αποτελούν εν πολλοίς τα θεμέλια επάνω στα οποία στηρίζεται η υγιής λειτουργία ενός Μέσου.

Στο παραδοσιακό επικοινωνιακό περιβάλλον, η οργάνωση εργασίας για την έκδοση ενός έντυπου προϊόντος βασιζόταν για χρόνια σε συγκεκριμένες τυποποιημένες διαδικασίες (π.χ. συγκέντρωση των πληροφοριών, επαλήθευση, συγγραφή ρεπορτάζ, κ.ο.κ.) οι οποίες είχαν ως στόχο τη συγκέντρωση των ειδήσεων μία ή δύο φορές την ημέρα (στις περιπτώσεις των ραδιοτηλεοπτικών δελτίων) με τους δημοσιογράφους να εργάζονται σε ένα πιεστικό αλλά σταθερό και ασφαλές εργασιακό περιβάλλον στο οποίο τα δικαιώματά τους προστατεύονταν από τις συλλογικές συμβάσεις εργασίας και διασφαλιζόνταν από τα κατά τόπους συνδικαλιστικά σωματεία.

Η έλευση του διαδικτύου ωστόσο επέφερε σημαντικές ανακατατάξεις στο πεδίο των εργασιακών σχέσεων αφού όπως παρατηρεί ο Λεάνδρος (2005:309) την ώρα που η οικονομία και η κοινωνία προσαρμόζονται σε μεγάλης κλίμακας κλαδικές αλλαγές, αναδύονται νέες δεξιότητες, νέες μορφές οργάνωσης της εργασιακής διαδικασίας και διαφορετικός διεθνής καταμερισμός της εργασίας⁴⁰.

Πιο συγκεκριμένα, στις περισσότερες περιπτώσεις, η ψηφιοποίηση της πληροφορίας οδήγησε πολλούς ειδησεογραφικούς οργανισμούς στον πειραματισμό με την απαλοιφή των ορίων που διαχώριζαν το έντυπο προϊόν από το ψηφιακό οδηγώντας στη σύγκλιση των αιθουσών σύνταξης και τη διανομή του περιεχομένου σε πολλαπλά Μέσα (Project of Excellence, 2008)⁴¹. Όπως αναφέρει ο Poulet (2009: 198), το 2007 οι NYT πραγματοποίησαν ένα από τα πιο

⁴⁰ Ο Castells (2011: 69) στο έργο του *The Rise of the Network Society* κάνει λόγο για θεμελιώδη μετασχηματισμό της εργασίας, των εργατών και των οργανώσεων στις κοινωνίες αναφέροντας πως το κυρίαρχο μοντέλο στη νέα οικονομία που βασίζεται στην πληροφορία είναι αυτό ενός κεντρικού πυρήνα εργαζομένων, και ενός αναλώσιμου εργατικού δυναμικού το οποίο μπορεί να αυτοματοποιηθεί και/ή να ενοικιαστεί/απολυθεί/μετακινηθεί ανάλογα με τη ζήτηση και το κόστος εργασίας.

⁴¹ Η δομή της σύγκλισης άρχισε να αναδύεται από τα μέσα του 1990 όταν επιχειρήσεις από όλο τον κόσμο, άρχισαν να επενδύουν σε διάφορες μορφές συνεργασιών ανάμεσα σε προηγούμενες διακριτές αίθουσες σύνταξης και τμήματα (Deuze, 2005).

επιτυχημένα πειράματα ενοποίησης των συντακτικών ομάδων του εντύπου και του διαδικτύου προϊόντος μέσα σε ένα κτίριο. Η αίθουσα σύνταξης ήταν διαμορφωμένη έτσι ώστε να οργανώνεται η δουλειά της παραγωγής *bimedia* δηλαδή για δύο Μέσα. Σύμφωνα με τον ίδιο, στην Ευρώπη, το δρόμο προς τη σύγκλιση άνοιξε η *Daily Telegraph* επενδύοντας εκατομμύρια στερλίνες στην κατασκευή μίας καινούριας ενοποιημένης αίθουσας σύνταξης στο Λονδίνο και σε ένα ευρύ σχέδιο εκπαίδευσης όλων των συντακτών της. Από την πλευρά του ο Quinn (2004) παρατηρεί πως η σύγκλιση στις αίθουσες σύνταξης εφαρμόστηκε με διπλό στόχο: την πρόσβαση σε όσο το δυνατόν μεγαλύτερο κοινό αλλά και την μείωση των εξόδων με ταυτόχρονη αύξηση της παραγωγικότητας

Σύμφωνα και με τη Ρήγου (2014:312), το διαδικτυακό περιβάλλον διευκολύνει και επιταχύνει τις δημοσιογραφικές διαδικασίες καθώς έρευνα, ρεπορτάζ, αναζήτηση ειδήσεων, φωτογραφικού υλικού, ηχητικών και βίντεο, διεξάγονται σε χρόνο ελαχιστοποιημένο σε σχέση με αυτόν που απαιτείτο για την απόκτηση και την ολοκλήρωσή τους πριν τις ψηφιακές εφαρμογές. Ωστόσο, όπως επισημαίνουν οι Paulussen (2012) και η Siapera (2015) λόγω της χρονικής πίεσης και της ανάγκης για παραγωγή περιεχομένου σε πολλαπλές πλατφόρμες, οι δημοσιογράφοι βρέθηκαν αντιμέτωποι με έναν τεράστιο φόρτο εργασίας ενώ ταυτόχρονα ‘δέθηκαν’ περισσότερο με τα γραφεία τους καθώς οι πόροι για ερευνητική και εκτός γραφείου εργασία στερεύουν.

Για τον Poulet (2009:81) ο συντάκτης που έχει εξειδικευθεί σε έναν ιδιαίτερο τομέα, είναι ένα ουσιώδες γρανάκι σε μια καλή συντακτική ομάδα κι αυτός που σφράγισε την ποιότητα των καλύτερων εφημερίδων. Παρόλα αυτά, όπως σημειώνει, σήμερα, ο εξειδικευμένος συντάκτης είναι περιφρονημένος και οδεύει προς εξαφάνιση καθώς αρκετοί οργανισμοί προτιμούν αντί αυτού, τον δημοσιογράφο γενικών καθηκόντων που ασχολείται με όλα, αυτόν που τον στέλνουν ταυτόχρονα σε πολλά ρεπορτάζ μαζί μέσα στην ίδια ημέρα, και ο οποίος δεν έχει το χρόνο για να εμβαθύνει. Αυτός γενικά κοστίζει λιγότερο ακριβά, και καθώς δεν είναι ειδικός σε κάτι, δεν αμφισβητεί τις επιλογές των ιεραρχικά ανωτέρων του. Για τον Michael Bromley (1996) μάλιστα, η εν λόγω πίεση για πολλαπλές δεξιότητες είναι μία ωμή προσπάθεια για την μείωση του εκδοτικού κόστους καθώς κατ’ ουσίαν μειώνει τις δεξιότητες των δημοσιογράφων.

Όπως υπογραμμίζει και ο Μπακουνάκης (2014:307) στο βιβλίο του *Δημοσιογράφος ή ρεπόρτερ* στο πλαίσιο της λεγόμενης *convergence* δημοσιογραφίας, ο δημοσιογράφος δεν αποκαλείται πλέον δημοσιογράφος ή ρεπόρτερ αλλά παραγωγός (*producer*). Ο εν λόγω χαρακτηρισμός έχει σημασία γιατί προσδιορίζει μία παραγωγή δημοσιογραφικού προϊόντος που δεν έχει σχέση με την παραγωγή περιεχομένου. Ακόμη, εκτός από τον όρο *producer*, ο συγγραφέας

καταγράφει και τον όρο curator, (δανεισμένος από το χώρο των μουσείων και των γκαλερί), ο οποίος προσδιορίζει την εργασία του curation, δηλαδή την εργασία του συναθροιστή ειδήσεων από χώρους όπου παράγονται πρωτότυπες ειδήσεις και ιστορίες, κυρίως από τις εφημερίδες. Σύμφωνα με τον συγγραφέα αυτοί οι νέοι όροι αποκαλύπτουν τη νέα σύγχυση και δημιουργούν αποστάσεις από τη δημοσιογραφική παράδοση των παλαιών Μέσων.

Η αναδιοργάνωση μέσα στις νέες αίθουσες σύνταξης συνεχίστηκε με την απόλυση δημοσιογράφων μεγάλης ηλικίας, με πολλά χρόνια εργασίας που απασχολούνταν για την παραγωγή του έντυπου προϊόντος⁴². Το ανθρώπινο δυναμικό που απολύθηκε, αντικαταστάθηκε στη συνέχεια από νέους δημοσιογράφους με ψηφιακές δεξιότητες, ικανούς να επιβιώσουν στο νέο διαδικτυακό περιβάλλον⁴³. Άλλωστε, όπως έχει παρατηρήσει ο Deuze (2003), η διαδικτυακή δημοσιογραφία είναι λειτουργικά διαφορετική από τα άλλα είδη δημοσιογραφίας, διότι χρησιμοποιεί τεχνολογικά στοιχεία, κι έτσι στο νέο περιβάλλον, ο διαδικτυακός δημοσιογράφος πρέπει να λαμβάνει αποφάσεις αναφορικά με το ποια μορφή Μέσου είναι η κατάλληλη για κάθε ρεπορτάζ (πολυμεσικότητα), να αφήνει χώρο στο κοινό για να απαντήσει, να διαδράσει, ή ακόμη και να προσωποποιήσει συγκεκριμένες ιστορίες (διαδραστικότητα) ενώ ταυτόχρονα πρέπει να σκέφτεται τρόπους για να συνδέσει μία ιστορία με άλλες ιστορίες, αρχεία, πηγές κτλ μέσω υπερσυνδέσεων (υπερσυνδεσιμότητα).

Ενδεικτικά είναι άλλωστε τα στοιχεία σύμφωνα με τα οποία κατά τη διαδικασία πρόσληψης νέου προσωπικού, το 90% των εκδοτών ανέφεραν πως θεωρούσαν τις πολυμεσικές δεξιότητες, πολύ ή κάπως απαραίτητες για την εργασία (Project of Excellence, 2008)⁴⁴. Σε όλες αυτές τις νέες δεξιότητες που αναμένουν οι εργοδότες, πρέπει να προστεθεί η απαίτηση για διαρκή

⁴² Όπως αναφέρθηκε ήδη και στο 1ο κεφάλαιο, οι αίθουσες σύνταξης των εφημερίδων στις ΗΠΑ το 1989, αριθμούσαν περίπου 57.000 δημοσιογράφους και το 2015, ο αριθμός αυτός μειώθηκε στους 32.900.

⁴³ Αν και θεωρήθηκε πως αυτή η κίνηση θα ανανεώνει τους οργανισμούς, σε πολλές περιπτώσεις αυτό δεν κατέστη εφικτό καθώς αυτοί που απολύθηκαν ήταν συνήθως και οι δημοσιογράφοι με την μεγαλύτερη πείρα και το μεγαλύτερο ταλέντο με αποτέλεσμα σε ορισμένες περιπτώσεις να αποδυναμώνεται σημαντικά η δημοσιογραφική διαδικασία και η ποιότητα του περιεχομένου. Από την έρευνα Project of Excellence (2008) προκύπτει το συμπέρασμα πως πολλές εφημερίδες οδηγήθηκαν σε μείωση του αριθμού των ατόμων που ελέγχουν τα κείμενα πριν από τη δημοσίευσή τους, των συντακτών γενικής ύλης αλλά και των εξειδικευμένων δημοσιογράφων, οι περισσότεροι εκ των οποίων ήταν άτομα μεγάλα σε ηλικία.

⁴⁴ Αποκαλυπτική είναι η δήλωση του αρχισυντάκτη της Miami Herald, Anders Gyllenhaal, ο οποίος ανέφερε έξι διαφορετικές δραστηριότητες του Ομίλου στις οποίες αναμένονταν από τους συντάκτες να συμβάλλουν: την έντυπη εφημερίδα, το δικτυακό τόπο της εφημερίδας, ένα δικτυακό τόπο που ξεκίνησε η εφημερίδα με θέματα διασκέδασης και ελεύθερου χρόνου, τον τοπικό τηλεοπτικό κανάλι PBS για τον οποίο η Herald παράγει ειδησεογραφικό περιεχόμενο, ένα διαδικτυακό τηλεοπτικό κανάλι που ανήκει στη Herald και τέλος για την υπηρεσία άμεσων ενημερωτικών υπηρεσιών, ένα πακέτο σύντομο ειδήσεων που στέλνεται στους συνδρομητές της ηλεκτρονικής έκδοσης της εφημερίδας καθημερινά. (Project of Excellence, 2008).

και άμεση ανανέωση του περιεχομένου, είτε όταν υπάρχει σε εξέλιξη ένα έκτακτο περιστατικό, αλλά ακόμη κι όταν δεν υπάρχει κάτι νεότερο στην επικαιρότητα, προκειμένου σε κάθε περίπτωση να διατηρείται ζωντανό το ενδιαφέρον του κοινού (Siarera, 2015). Όπως σημειώνει και ο Μπακουνάκης (2009:267), στην εποχή του ίντερνετ, η ταχύτητα και η αμεσότητα, είναι πιο σημαντικές από την ακρίβεια ενώ η τεχνολογία από μόνη της αναγορεύεται σε αξία. Ίσως μία από τις πληρέστερες περιγραφές των νέων δεξιοτήτων βρίσκεται στις περιγραφές του Poulet (2009:231): *«Ο δημοσιογράφος πρέπει κυρίως να ξέρει να βρίσκει τις πληροφορίες των άλλων στο διαδίκτυο, να τις συγκεντρώνει, να εγκαθιστά συνδέσμους και να τις ξαναγράφει επιλέγοντας λέξεις που επιτρέπουν την καλύτερη δυνατή παρουσία τους στις μηχανές αναζήτησης. Πρέπει επίσης να ελέγχει τις τεχνικές σελιδοποίησης, του βίντεο, του ήχου και των γραφικών. Περισσότερο από το να ενημερώσει, πρέπει να προσελκύσει την προσοχή του καταναλωτή χρήστη του ιντερνέτ»*⁴⁵.

Με βάση τα παραπάνω, ο Poulet (2009:232-233) κάνει λόγο για την εμφάνιση μίας νέας κοινωνιολογίας του δημοσιογραφικού επαγγέλματος: από την μια πλευρά, μια μειονότητα από βεντέτες ικανές να πωλούν ακριβά την υπογραφή τους ή το ταλέντο τους ως παρουσιαστών, όπως μια μάρκα, από την άλλη μία μάζα από ανώνυμους και κακοπληρωμένους εξειδικευμένους εργάτες. Είναι οι νέοι εξειδικευμένοι εργάτες της ενημέρωσης, το καθεστώς εργασίας των οποίων είναι επισφαλές και οι μισθοί άθλιοι καθώς η ψηφιοποίηση της ενημέρωσης έχει προκαλέσει την ευθανασία της μεσαίας τάξης των δημοσιογράφων.

Όπως παρατηρεί ο Paulussen (2012) και η Siarera (2015) σε πολλές περιπτώσεις άλλαξε σημαντικά η επαγγελματική σχέση ανάμεσα στο δημοσιογράφο και το Μέσο, καθώς αυξήθηκε η άτυπη και ελεύθερη εργασία (freelance), μειώθηκαν οι μισθοί, καταγράφηκε απομάκρυνση από τις συλλογικές συμβάσεις εργασίας και αυξήθηκε η επαγγελματική ανασφάλεια⁴⁶. Αρκετοί δημοσιογράφοι απολύθηκαν, ή άρχισαν να εργάζονται ως ελεύθεροι επαγγελματίες (freelancers), ή με προσωρινά ατομικά συμβόλαια χάνοντας έτσι κάθε προστασία που παρείχαν οι συλλογικές

⁴⁵ Αποκαλυπτικά είναι και τα όσα αναφέρονται στο Innovation Report των New York Times (2014:90) αναφορικά με τις δεξιότητες των νέων δημοσιογράφων: *«Χρειαζόμαστε περισσότερους δημοσιογράφους και συντάκτες με εσωτερική διαίσθηση σχετικά με το πώς πρέπει να γράψουν για το διαδίκτυο, με ενδιαφέρον για πειραματισμούς με τη διήγηση ενός ρεπορτάζ στο περιβάλλον των κοινωνικών δικτύων και των κινητών, υψηλές ικανότητες με το χειρισμό των δεδομένων, επιθυμία να συσχετιστούν με τους αναγνώστες στο site μας αλλά και εκτός αυτού και με κατανόηση του μεταβαλλόμενου και ανταγωνιστικού μηντιακού περιβάλλοντος»*.

⁴⁶ Ως άτυπα εργαζόμενοι δημοσιογράφοι ορίζονται οι δημοσιογράφοι που πληρώνονται με ποσά τα οποία έχουν οριστεί από τους εργοδότες, συνήθως με το κομμάτι, και γενικά χωρίς τις ίδιες εργασιακές συνθήκες με τους μόνιμους εργαζόμενους. Ο ελεύθερος επαγγελματίας (freelancer) ως υποκατηγορία της άτυπης εργασίας ορίζεται κάποιος ο οποίος είναι αυτοαπασχολούμενος και πουλάει την εργασία του σε μία ποικιλία εργοδοτών χωρίς μακροπρόθεσμη δέσμευση σε κανέναν από αυτούς (Bittner, 2011).

συμβάσεις εργασίας και οι συνδικαλιστικές οργανώσεις των εργαζομένων.

Μάλιστα, όπως προκύπτει από έρευνα του Bittner (2011) για τη Διεθνή Ένωση Δημοσιογράφων, η freelance εργασία ανέρχεται στο 40% στη Μ. Βρετανία και στο 50% στη Γαλλία, ενώ σε παγκόσμιο επίπεδο εκτιμάται πως το 1/4 όλων των εργαζομένων στα Μέσα είναι ελεύθεροι επαγγελματίες, αν και υπάρχουν και εκτιμήσεις που καταγράφουν αυτό το νούμερο στο 1/3.

Αυτή η στροφή προς την κατεύθυνση της εξατομίκευσης της σχέσης ανάμεσα στο κεφάλαιο και τον εργαζόμενο έχει ως αποτέλεσμα σε πολλές περιπτώσεις να μην έχουν χώρο ή ρόλο τα συνδικαλιστικά σωματεία στις αίθουσες σύνταξης ή οι συλλογικές συμβάσεις και όλες οι συμφωνίες να γίνονται κατόπιν ατομικής συνεννόησης και διαπραγμάτευσης ανάμεσα στους δημοσιογράφους και τους εκδότες με αποτέλεσμα η εργασία στον τομέα των ΜΜΕ να χαρακτηρίζεται ολοένα και περισσότερο από περιστασιακή και έκτακτη απασχόληση, υψηλή απαίτηση για ελαστικότητα και από σύγκλιση προηγούμενων διακριτών εργασιών και ευθυνών (Deuze, 2007; Paulussen, 2012; Castells, 2015; Siaper, 2015)⁴⁷.

Από όσα αναφέρθηκαν καθίσταται ξεκάθαρο πως η προσαρμογή των δημοσιογραφικών επιχειρήσεων στο ψηφιακό περιβάλλον οδήγησε υποχρεωτικά σε δομικές αλλαγές στο ρόλο και τις δεξιότητες των δημοσιογράφων. Κι ενώ σε κάποιες περιπτώσεις, αυτή η μετάβαση και η προσαρμογή έγινε σταδιακά και με προγραμματισμό, σε μια μεγάλη μερίδα Μέσων η σύγκλιση στις αίθουσες σύνταξης και η εντατικοποίηση της εργασίας που ακολούθησε ως αποτέλεσμα των αυξημένων απαιτήσεων, οδήγησε τελικά στην μείωση των δεξιοτήτων των εργαζομένων (deskilling) (Bromley, 1996) και τη δημιουργία ενός πιεστικού εργασιακού περιβάλλοντος, με σοβαρές συνέπειες στην ποιότητα του περιεχομένου (Klinenberg, 2005)⁴⁸.

2.3. Το προϊόν του επιχειρηματικού μοντέλου

Όπως υποστηρίζει ο Picard (2010) το παραδοσιακό δημοσιογραφικό περιεχόμενο δημιουργήθηκε στο πλαίσιο ενός συγκεκριμένου τεχνικού, οικονομικού, πολιτικού και ενημερωτικού περιβάλλοντος που δεν υπάρχει πλέον, κι ως εκ τούτου, αν πρόκειται να εξελιχθούν και να ανθίσουν, οι επιχειρήσεις των Μέσων θα πρέπει να εξετάσουν και πάλι τα θεμέλια των

⁴⁷ Μάλιστα ο Deuze (2009) παραφράζοντας τον Jay Rosen (2006) και την άποψή του περί «των ανθρώπων που παλιότερα ήταν γνωστοί ως κοινό», κάνει λόγο για τους «ανθρώπους που παλιά ήταν γνωστοί ως εργοδότες» για να σηματοδοτήσει την αλλαγή των εργασιακών συνθηκών.

⁴⁸ Όπως αποκαλύπτει έρευνα του EFJ (2012) οι δημοσιογράφοι στην Γαλλία και τη Μ. Βρετανία φέρουν εις πέρας 2,5 διαφορετικές δραστηριότητες σε κάθε εργασία.

επιχειρήσεών τους και να επιβεβαιώσουν πως παρέχουν (α) την κεντρική αξία που θέλουν οι πελάτες τους και (β) ότι τα προϊόντα και οι υπηρεσίες τους είναι μοναδικά ή διαφορετικά και κατάλληλα για το διαδικτυακό περιβάλλον. Άλλωστε, όπως έχει αναφερθεί και στο 1ο κεφάλαιο, η έννοια του προϊόντος δεν αφορά μόνο στο σύνολο των προϊόντων/υπηρεσιών μίας επιχείρησης αλλά αποτελείται από το στοιχείο της πρότασης αξίας η οποία συνοπτικά περιγράφει τον τρόπο με τον οποίο μία επιχείρηση διαφοροποιείται από τους ανταγωνιστές της και τους λόγους για τους οποίους οι πελάτες πρέπει να την προτιμήσουν (Osterwalder, 2004).

2.3.1. Η πρόταση αξίας

Από τους πρώτους ερευνητές που ασχολήθηκαν συστηματικά και σε βάθος με την έννοια της αξίας στο πλαίσιο μίας επιχείρησης ήταν ο Porter (1985), ο οποίος διατύπωσε τη θεωρία πως η αξία δημιουργείται με τη διαφοροποίηση σε κάθε βήμα της αξιακής αλυσίδας μίας επιχείρησης, μέσω δραστηριοτήτων που καταλήγουν σε προϊόντα και υπηρεσίες που είτε χαμηλώνουν το κόστος για αυτούς που τα αγοράζουν, είτε βελτιώνουν σημαντικά την απόδοση/ ή τις δυνατότητες των αγοραστών.

Ο Porter (1985), διακρίνει τρεις βασικές στρατηγικές που μπορεί να ακολουθήσει μία επιχείρηση προκειμένου να πετύχει στόχο της απόκτησης ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος: (1) την ηγεσία κόστους, (2) τη διαφοροποίηση και, (3) την εστίαση. Όπως αναφέρεται, στην πρώτη στρατηγική, η επιχείρηση θέτει ως στόχο να καταστεί ο παραγωγός με το χαμηλότερο μέσο κόστος στο συγκεκριμένο κλάδο αποκτώντας έτσι τη δυνατότητα να προσφέρει τα προϊόντα της σε χαμηλότερες τιμές έναντι των ανταγωνιστών. Όπως διευκρινίζεται ωστόσο, η εν λόγω στρατηγική αποδεικνύεται συνήθως αποτελεσματική σε βιομηχανικούς κλάδους στους οποίους οι καταναλωτές είναι πιο ευαίσθητοι στις διαφοροποιήσεις της τιμής των προϊόντων.

Η δεύτερη στρατηγική της διαφοροποίησης έγκειται στην δυνατότητα μίας επιχείρησης να προσφέρει κάτι μοναδικό, το οποίο είναι πολύτιμο στους καταναλωτές πέραν της προσφοράς χαμηλής τιμής. Για παράδειγμα, μία τεχνολογική καινοτομία, μπορεί να προσδώσει νέα χαρακτηριστικά στο προϊόν, τα οποία δεν είναι εύκολα να μιμηθούν οι ανταγωνιστές⁴⁹. Βέβαια, η διαφοροποίηση συνήθως συνεπάγεται αύξηση του κόστους. Η βελτίωσή των προσφερόμενων

⁴⁹ Οι εταιρείες συχνά συγχέουν την έννοια της ποιότητας με αυτή της διαφοροποίησης. Η δεύτερη έχει μία πολύ ευρύτερη διάσταση καθώς συμπεριλαμβάνει την έννοια της ποιότητας, αλλά δεν περιορίζεται σε αυτήν. Η ποιότητά συνδέεται συνήθως με το φυσικό προϊόν. Οι στρατηγικές διαφοροποίησης επιδιώκουν να δημιουργήσουν αξία για τον καταναλωτή μέσα από όλες τις δραστηριότητες που συγκροτούν την αξιακή αλυσίδα.

υπηρεσιών, η τεχνική υποστήριξη, η καλύτερη επικοινωνία με τον πελάτη, η αναβάθμιση των ποιοτικών χαρακτηριστικών του προϊόντος τις περισσότερες φορές επιφέρουν πρόσθετες δαπάνες στην επιχείρηση. Οι επιχειρήσεις των Μέσων, επιδιώκουν σε αρκετές περιπτώσεις να ακολουθήσουν στρατηγική διαφοροποίησης και στο βαθμό που το επιτυγχάνουν παρουσιάζουν ανοδική πορεία.

Χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι οι New York Times οι οποίοι επιχειρούν να εντάξουν στα ρεπορτάζ τους κείμενο, βίντεο, εικόνες και γραφικά με απόλυτα φυσικό και χρηστικό τρόπο. Μάλιστα, το 2012 έλαβαν το βραβείο Pulitzer για το ρεπορτάζ «*Snowfall: The Avalanche of Tunnel Creek*» του John Branch αφορούσε στο θάνατο τριών σκιέρ από μία θανατηφόρα χιονοστιβάδα στο Washington State (Branch, 2012). Όπως αναφέρθηκε στην επιστολή με την οποία προτάθηκε για βράβευση, το ρεπορτάζ «έκανε τους αναγνώστες να αισθανθούν το χιόνι και να γευτούν τον πανικό που κατέβαλε τους σκιέρ όταν τους παρέσυρε η χιονοστιβάδα» ενώ παράλληλα χαρακτηρίστηκε ως η επιτομή του συνδυασμού καλής δημοσιογραφίας και άριστης χρήσης των τεχνολογικών δυνατοτήτων του 21^{ου} αιώνα (New York Times (2012)).

Η τρίτη βασική στρατηγική επιλογή είναι η εστίαση σε ένα τμήμα της αγοράς ή σε μία ομάδα καταναλωτών, με τρόπο πιο αποτελεσματικό και παραγωγικό σε σύγκριση με τις ανταγωνιστικές εταιρείες, που υιοθετούν μια γενικότερη προσέγγιση. Το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα προκύπτει από την ικανότητα της επιχείρησης να μειώσει το κόστος ή να προσφέρει στους καταναλωτές κάποιο προϊόν ή υπηρεσία που θεωρούν ότι ανταποκρίνεται καλύτερα στις ανάγκες και τις επιθυμίες τους ή –ιδανικά- αποτελεί συνδυασμό.

Σε αυτή την κατηγορία, εντάσσεται το μοντέλο της *The Wall Street Journal* η οποία θεωρείται ως ένα από τα πλέον επιτυχημένα εγχειρήματα, κι αυτό επειδή δεν προσφέρει μόνο πληροφορίες, αλλά και μία μοναδική πρόταση αξίας για τους αναγνώστες της, οι οποίοι βρίσκουν σε αυτή οικονομικές και χρηματοοικονομικές αναλύσεις υψηλού επιπέδου που δεν παρέχονται από κανένα άλλο Μέσο. Άλλωστε, όπως αναφέρεται στο εμβληματικό Innovation Report των *New York Times* (2014) από όλες τις προκλήσεις που αντιμετωπίζει μία ειδησεογραφική επιχείρηση στη σημερινή χαοτική ψηφιακή εποχή, η παραγωγή σπουδαίας δημοσιογραφίας είναι η πιο μεγάλη.

Παρόλα αυτά, το νέο επικοινωνιακό περιβάλλον που δημιουργήθηκε λόγω της σύγκλισης στις αίθουσες σύνταξης και το οποίο σε πολλές περιπτώσεις χαρακτηρίζεται από εντατικοποίηση

της εργασίας έχει συχνά ως αποτέλεσμα την αποεπένδυση από την ποιότητα του περιεχομένου⁵⁰. Όπως αναφέρθηκε στην προηγούμενη ενότητα, οι αυξημένες απαιτήσεις από τους δημοσιογράφους για άμεση παραγωγή περιεχομένου και διανομή του σε πλήθος διαφορετικών πλατφορμών, οδηγούν τελικά σε μείωση του διαθέσιμου χρόνου για επιβεβαίωση των στοιχείων ενός ρεπορτάζ αλλά και σε ανακύκλωση του ίδιου περιεχομένου, το οποίο συχνά προέρχεται από πηγές όπως δελτία Τύπου και εταιρείες δημοσίων σχέσεων (Siapera, 2015). Σύμφωνα και με τους Kovach & Rosenstiel (2001:141) *«το παράδοξο είναι ότι οι ειδησεογραφικοί οργανισμοί χρησιμοποιούν την ολοένα και διευρυμένη τεχνολογία για να κυνηγήσουν όχι περισσότερες, αλλά λιγότερες ιστορίες»*.

Τα τελευταία χρόνια, πάντως, ολοένα και περισσότερα Μέσα φαίνεται να αντιλαμβάνονται την κατάσταση και να αναπροσαρμόζουν τη στρατηγική τους απέναντι στην πρόταση αξίας του προϊόντος τους, επενδύοντας σε ποιοτικό κι εξειδικευμένο περιεχόμενο και νέες πολυμεσικές μορφές διήγησης των ρεπορτάζ. Όπως μεταφέρει ο Μπακουνάκης (2009:271) από τη γαλλική Liberation: *«Οι εφημερίδες προσαρμόζονται. Η φράση – κλειδί είναι ‘προστιθέμενη αξία’. Στην εποχή του ίντερνετ μία καθημερινή εφημερίδα δεν ακολουθεί την επικαιρότητα, τη φτιάχνει. Η μόνη μας ελπίδα να επιβιώσουμε, είναι να ενισχύσουμε τις θεμελιώδεις πρακτικές του επαγγέλματός μας έρευνες, αναλύσεις σε βάθος, οπτικές γωνίες που δεν τις βρίσκει αλλού. Ζούμε με την εμμονή της προστιθέμενης αξίας και του διαφορετικού»*.

Ίσως μία από την καλύτερη απόδειξη της ανάγκης του κοινού για έγκυρη και τεκμηριωμένη δημοσιογραφία στην παρούσα συγκυρία είναι η ραγδαία αύξηση του αριθμού των συνδρομητών μετά την εκλογή του Ν. Τράμπ στην προεδρία των ΗΠΑ. Ενδεικτικά, οι NYT, ανέφεραν πως στην πρώτη εβδομάδα μετά τις εκλογές, κατέγραψαν 41.000 νέους συνδρομητές για το ψηφιακό και έντυπο προϊόν (Hare, 2016).

2.3.2. Η σχέση με το κοινό

Η σχέση ενός Μέσου με το κοινό του, υπό το πρίσμα του τρόπου με τον οποίο μία επιχείρηση ανταποκρίνεται στις αλλαγές και τις ανάγκες του κοινού, του τρόπου με τον οποίο συσχετίζεται και αλληλεπιδρά με το κοινό, του ρόλου που του δίνει και του τρόπου με τον οποίο

⁵⁰ Εμπειρικές έρευνες σε εφημερίδες και ψηφιακά Μέσα στη Μ. Βρετανία και την Αργεντινή εντόπισαν υψηλά επίπεδα ομογενοποίησης περιεχομένου και επικάλυψης ανάμεσα στα έντυπα Μέσα, γεγονός που αποδίδεται στην ασφυκτική πίεση των δημοσιογράφων να παράγουν περιεχόμενο για πολλαπλές πλατφόρμες και στην αυξανόμενη εξάρτησή τους από πρακτορεία Τύπου και γραφεία δημοσίων σχέσεων (Boczkowski & De Santos, 2007).

του μεταφέρει το προϊόν της, είναι το επόμενο δομικό στοιχείο που περιέχεται στην έννοια του προϊόντος ενός επιχειρηματικού μοντέλου, καθώς όπως επισημαίνει ο Picard (1999), οι αλλαγές του κοινού αποτελούν την κεντρική δύναμη των αλλαγών στην εν λόγω βιομηχανία.

Για χρόνια, οι συσχετισμοί ανάμεσα στους δημοσιογράφους της πλειοψηφίας των Μέσων με το κοινό τους ήταν συγκεκριμένοι, αυστηροί και παγιωμένοι. Ο δημοσιογράφος ερευνούσε και παρήγαγε μία είδηση και στη συνέχεια το κοινό ήταν αυτό που ‘πήγαινε’ στα Μέσα, επιλέγοντας να αγοράσει μία εφημερίδα, ή να παρακολουθήσει ένα ραδιοτηλεοπτικό σταθμό. Η μονόδρομη αυτή πορεία διαταράσσονταν σπάνια με γράμματα ή e-mails των αναγνωστών⁵¹. Ωστόσο, η προσωποποίηση και η διαδραστικότητα, δύο από τα επαναστατικά χαρακτηριστικά του διαδικτύου κατά τον Lasica (2002) σηματοδότησαν το τέλος της παθητικής κατανάλωσης και την αρχή μίας νέας εποχής όπου πλέον το κοινό έχει μετατραπεί σε ενεργούς παραγωγούς περιεχομένου, σχολιαστές και διαμορφωτές των ειδήσεων⁵².

Αυτή η νέα εποχή και ο νέος ρόλος του κοινού αντικατοπτρίζεται με τον πιο εύγλωττο τρόπο στον ορισμό του Rosen (2006), ο οποίος αναφέρει πως το κοινό αποτελείται από τα άτομα που *κάποτε* βρίσκονταν στην θέση του αποδέκτη σε ένα επικοινωνιακό σύστημα μονής κατεύθυνσης με υψηλό κόστος εισόδου και λίγες επιχειρήσεις οι οποίες ανταγωνίζονταν και μιλούσαν πολύ δυνατά ενώ το υπόλοιπο κοινό άκουγε απομονωμένο το ένα από το άλλο. Από τον παρελθοντικό χρόνο του ορισμού καθίσταται σαφές πως κάτι τέτοιο δεν ισχύει πλέον σήμερα και ο ίδιος ο ερευνητής έχει εισάγει την έννοια των *«ανθρώπων που παλιά ήταν γνωστοί ως κοινό»* για να σηματοδοτήσει έτσι την μεταμόρφωση του κοινού.

Ο Bruns (2006) συγκεκριμενοποιεί περαιτέρω αυτή την μεταμόρφωση του κοινού εισάγοντας τον όρο *‘producers’* (producers and users) δηλαδή ένα υβρίδιο ανάμεσα στους παραγωγούς και τους χρήστες σηματοδοτώντας έτσι τον νέο κομβικό ρόλο που διαδραματίζουν οι χρήστες, στην παραγωγή περιεχομένου και όχι μόνο στην κατανάλωσή του. Ως εκ τούτου όπως επεσήμαινε ο Gillmor (2006), είναι αναγκαίο να υπάρξει ένα νέο όραμα το οποίο θα βλέπει τις ειδήσεις όχι ως μία διάλεξη, αλλά ως συζήτηση.

⁵¹ Ενδεικτικά είναι τα ευρήματα έρευνας του Gans (2004), ο οποίος διαπίστωσε πως οι δημοσιογράφοι είχαν πολύ λίγη γνώση αναφορικά με το πραγματικό κοινό τους και μάλιστα απέρριπταν κάθε ανατροφοδότηση από αυτό.

⁵² Όπως εξηγεί η Ρήγου (2014:248), ο όρος ‘περιεχόμενο δημιουργημένο από το χρήστη’ χρησιμοποιείται για ευρέως φάσματος εφαρμογές, όπως βάσεις δεδομένων με ερωτοαπαντήσεις, vlogging, blogging, podcasting, wikis, social networking, ειδησεογραφία, φωτογραφία και βιντεοσκόπηση με κινητό τηλέφωνο, σχόλια και έρευνα αλλά και διανομή λογισμικού ελεύθερης χρήσης και αντικατοπτρίζει τη διεύρυνση της μηντιακής παραγωγής μέσω των νέων τεχνολογιών, οι οποίες είναι τεχνικά και οικονομικά προσβάσιμες από το ευρύ κοινό, που γίνεται παραγωγός και καταναλωτής περιεχομένου.

Καθίσταται λοιπόν ξεκάθαρο πως στο νέο επικοινωνιακό περιβάλλον έχει λάβει χώρα μία μεγάλη μετακίνηση δυναμικής καθώς το κοινό έχει τη δυνατότητα να διαδράσει με τους δημοσιογράφους και να συνεργάζεται μαζί τους στη ανακάλυψη, διανομή και συζήτηση των ρεπορτάζ με ένα πλήθος νέων τρόπων αλλά και να αντιδρά ενεργά απέναντι στα μηνύματα των δημοσιογράφων, να τα τροποποιεί, να τα σχολιάζει ακόμη και να παράγει τα δικά του (Anderson 2011, Siaperas, 2015)⁵³.

Οι παραδοσιακοί αλλά και οι νέοι πάροχοι ειδήσεων αντιλήφθηκαν σε μεγάλο βαθμό την μεταμόρφωση του κοινού και τις νέες ανάγκες του και προσπάθησαν να ανταποκριθούν σε αυτές με ποικίλους τρόπους. Ειδικότερα, πολλοί νέοι ψηφιακοί εκδότες ανέπτυξαν δικτυακούς τόπους στους οποίους δίνεται η δυνατότητα στους χρήστες να συμβάλουν ενεργά, είτε προσθέτοντας κείμενα, είτε συζητώντας τα, είτε αναρτώντας τα σε άλλα Μέσα κοινωνικής δικτύωσης. Τέτοια παραδείγματα αποτελούν ειδησεογραφικοί ιστότοποι όπως η *Huffington Post* η οποία ξεκίνησε ουσιαστικά ως μία μεγάλη πλατφόρμα για τη δημοσίευση κειμένων από τους αναγνώστες δίνοντας τη δυνατότητα σε διασημότητες αλλά και απλούς χρήστες να συμβάλουν με κείμενα και απόψεις. Σήμερα εκτιμάται πως έχει περισσότερους από 9.000 bloggers—από πολιτικούς και διασημότητες μέχρι ακαδημαϊκούς- οι οποίοι συμβάλλουν σε μία μεγάλη γκάμα θεμάτων.

Η έλευση του διαδικτύου επέφερε σημαντικές αλλαγές και στον τρόπο κατανάλωσης των ειδήσεων από τους «ανθρώπους που παλιά ήταν γνωστοί ως κοινό» οι οποίοι πλέον ενημερώνονται σε μεγάλο βαθμό από τα κινητά τους και τα Μέσα κοινωνικής δικτύωσης⁵⁴. Ενδεικτικά, το 50% της επισκεψιμότητας στους *Financial Times*, προέρχεται από κινητές συσκευές, όπως και το 20% των νέων ψηφιακών συνδρομητών τους (Greenslade, 2014).

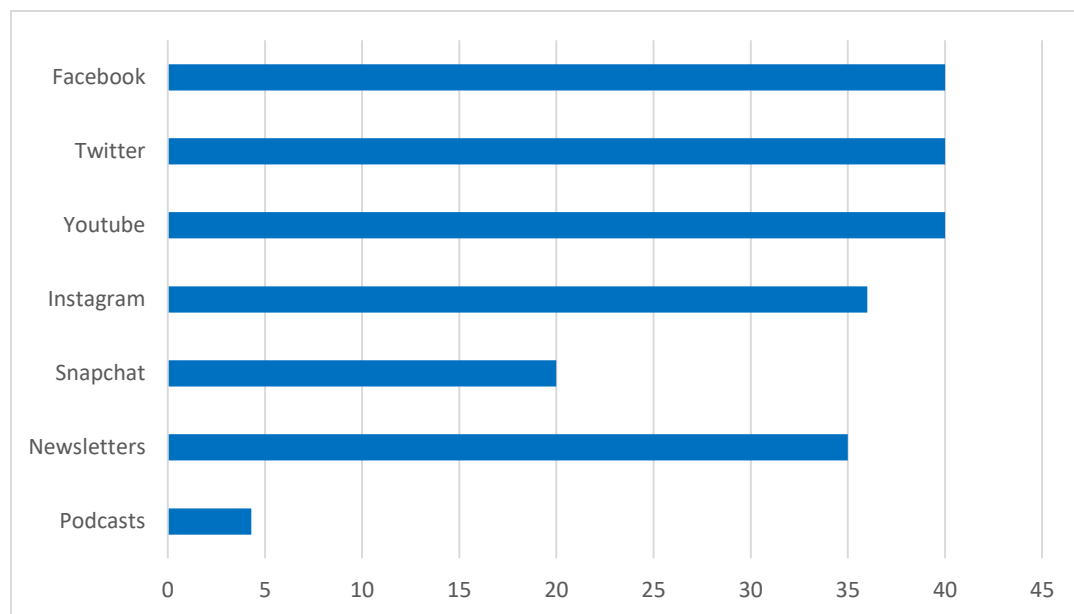
Η πρόκληση σε αυτό το σημείο για τους δημοσιογραφικούς οργανισμούς είναι η προσαρμογή του περιεχομένου τους στις νέες προδιαγραφές των συσκευών αλλά και των Μέσων κοινωνικής δικτύωσης προκειμένου να εμφανίζονται πιο συχνά στις ενημερώσεις των χρηστών.

⁵³ Σύμφωνα με τον ορισμό του Steuer (1992) η διαδραστικότητα είναι ο βαθμός στον οποίο οι χρήστες μπορούν να συμμετέχουν στην τροποποίηση της μορφής και του περιεχομένου ενός διαμεσολαβημένου περιβάλλοντος σε πραγματικό χρόνο. Η δε προσωποποίηση του περιεχομένου αναφέρεται στη χρήση της τεχνολογίας ώστε να διασφαλίζεται πως οι σωστές ιστορίες θα βρίσκουν τους σωστούς αναγνώστες τη σωστή στιγμή και ώρα (Steuer, 1992).

⁵⁴ Όπως αναφέρθηκε και στο 1ο κεφάλαιο, το 45% των πολιτών που ενημερώνονται διαδικτυακά, χρησιμοποιούν δύο ή περισσότερες ψηφιακές συσκευές κάθε εβδομάδα ενώ το 25% των ερωτηθέντων δήλωσαν πως το κινητό τους τηλέφωνο αποτελεί το πρωταρχικό σημείο πρόσβασης στο διαδίκτυο και κατ' επέκταση την ενημέρωση. Επιπλέον, ένα διαρκώς αυξανόμενο ποσοστό αναγνωστών ενημερώνεται για τις ειδήσεις από τα Μέσα κοινωνικής δικτύωσης, στις ΗΠΑ μάλιστα, το εν λόγω ποσοστό ανέρχεται στο 35% των πολιτών για το 2015 (αύξηση 5% από το 2013) (Reuters Institute for the Study of Journalism, 2015).

Σύμφωνα με την έρευνα του Pew Research Center (2016) σε 40 μηντιακούς οργανισμούς με αποκλειστική παρουσία στο διαδίκτυο (pure players), και οι 40 είχαν ειδικό λογαριασμό στα πιο γνωστά Μέσα κοινωνικής δικτύωσης: Facebook, Twitter και YouTube (Γράφημα 10).

Γράφημα 10. Παρουσία 40 ψηφιακών ΜΜΕ των ΗΠΑ στα Μέσα κοινωνικής δικτύωσης



Πηγή: Pew Research Center (2016). *State of the News Media*. <http://www.journalism.org/2016/06/15/state-of-the-news-media-2016/>

Μάλιστα, όπως προέκυψε, ενώ άλλα Μέσα κοινωνικής δικτύωσης, όπως το Instagram και το Snapchat δεν επιτρέπουν τη χρήση απευθείας συνδέσμων για μεμονωμένες δημοσιεύσεις, και άρα δεν εξυπηρετούν το στόχο των οργανισμών για την αύξηση της επισκεψιμότητάς τους, εν τούτοις, 36 από τα 40 δικτυακά Μέσα είχαν παρουσία στο Instagram και 20 στο Snapchat.

Ορισμένα ψηφιακά Μέσα έχουν ήδη πειραματιστεί αρκετά με τις νέες πλατφόρμες, δημιουργώντας ουσιαστικά δύο προϊόντα: ένα για τον επισκέπτη της ιστοσελίδας κι ένα δεύτερο το οποίο είναι πιο εύχρηστο για όσους αποκτούν πρόσβαση σε αυτό μέσω smartphones ή tablets. Η σοβαρότητα με την οποία αντιμετωπίζουν πολλοί από τους μεγάλους δημοσιογραφικούς οργανισμούς τα νέα δεδομένα αντικατοπτρίζεται και στο γεγονός ότι πλέον οι πιο μεγάλοι δημοσιογραφικοί όμιλοι όπως για παράδειγμα η *Wall Street Journal* έχουν δημιουργήσει θέσεις εργασίας για υπεύθυνους της παρουσίασης του δημοσιογραφικού προϊόντος στα κινητά (mobile editors) αλλά και υπεύθυνους για την παρουσία του Μέσου στα κοινωνικά και αναδυόμενα δίκτυα

(social and emerging editor)⁵⁵. Μάλιστα, όπως προκύπτει ορισμένα από τα πιο ενδιαφέροντα εγχειρήματα στον τομέα της δημοσιογραφικής εικονικής πραγματικότητας, προέρχονται από παραδοσιακούς οργανισμούς, όπως *New York Times*, *the Wall Street Journal*, *the Des Moines Register*, *CNN* και *PBS Frontline*.

Οι νέες τεχνολογίες προσφέρουν επίσης νέους τρόπους διάδρασης με το κοινό καθώς τα δύο βασικά χαρακτηριστικά του διαδικτύου, η διαδραστικότητα και η αμεσότητα δίνουν τη δυνατότητα στους δημοσιογραφικούς οργανισμούς να μαθαίνουν σε πραγματικό χρόνο πληροφορίες για το κοινό τους, τις προτιμήσεις του, και τις εμπειρίες του από την κατανάλωση των ειδήσεων (Vu, 2014). Πιο συγκεκριμένα, χάρη στα λεγόμενα webmetrics, οι δημοσιογραφικοί οργανισμοί μπορούν να καταγράφουν με ποσοτικές λεπτομέρειες την κατανάλωση των ειδήσεων που κάνει το κοινό, τον αριθμό των επισκέψεων, το χρόνο παραμονής στη σελίδα, τις φορές που ‘μοιράστηκε’ ένα κείμενο ή το βαθμό της διασύνδεσης του κοινού (π.χ. σχολιασμό και like). Όλα αυτά, δίνουν τη δυνατότητα μίας ολοκληρωμένης εικόνας για τις προτιμήσεις του κοινού (Napoli, 2010), βοηθώντας τους συντάκτες να λάβουν αποφάσεις οι οποίες ανταποκρίνονται στις ανάγκες των διαδικτυακών αναγνωστών τους.

Σύμφωνα με την έρευνα του Vu (2014), το 1/3 των δημοσιογράφων που απάντησαν στις ερωτήσεις του, ανέφερε πως οι πληροφορίες που λαμβάνουν από τα web metrics, τους βοηθάνε να προγραμματίσουν τη μελλοντική παραγωγή περιεχομένου και τοποθέτησή του προκειμένου να είναι πιο εμφανής στην ιστοσελίδα. Ακόμη, διαδικτυακή έρευνα σε 318 συντάκτες εφημερίδων στις ΗΠΑ διαπίστωσε πως το 84% εξ αυτών παρακολουθούν τακτικά την κίνηση στο δικτυακό τόπο και το 31% χρησιμοποιεί τα metrics για να προγραμματίσει την παραγωγή περιεχομένου (Vu, 2014: 10).

Μεταξύ άλλων, αποτελεί κοινό τόπο πως τα στατιστικά αναφορικά με τις ‘θεάσεις’ των σελίδων και τον αριθμό των επισκεπτών, είναι σημαντικά και για την οικονομική επιβίωση των δικτυακών τόπων (Vu, 2014) καθώς μπορούν να κεφαλαιοποιηθούν και να προσελκύσουν περισσότερες διαφημίσεις (Napoli, 2010). Όπως παρατηρεί και ο Tandoc (2014) άλλωστε, οι προτιμήσεις του κοινού συχνά εκλαμβάνονται ως μία μορφή οικονομικού κεφαλαίου το οποίο μπορεί να μεγιστοποιηθεί για να διατηρηθεί η σταθερότητα στο δημοσιογραφικό πεδίο. Αυτός ο

⁵⁵ Στο Innovation Report των New York Times (2014) γίνεται λόγος για *Ανάπτυξη Κοινού*, δηλαδή την διαδικασία της επέκτασης του πιστού και αφοσιωμένου και δραστήριου κοινού. Όπως αναφέρεται, η *Ανάπτυξη του Κοινού* πρέπει να είναι στόχος για όλη την επιχείρηση καθώς πολλοί αναγνώστες περιμένουν μία αμφίδρομη σχέση με το Μέσο ώστε να μπορούν να συσχετιστούν με τη δημοσιογραφία και τους δημοσιογράφους.

μηχανισμός εξηγεί και το γιατί οι συντάκτες χρησιμοποιούν τα εν λόγω στοιχεία για να φτιάξουν στρατηγικές με στόχο την αύξηση της επισκεψιμότητας. Οι αίθουσες σύνταξης των Μέσων στις ΗΠΑ έχουν ενσωματώσει τα εν λόγω στοιχεία και πλέον οι συντάκτες μπορούν να παρακολουθούν τον τρόπο που φέρονται στο διαδίκτυο οι χρήστες του δημοσιογραφικού προϊόντος τους. Δεν είναι τυχαίο άλλωστε το γεγονός ότι στην αίθουσα σύνταξης της Washington Post υπάρχει μία τηλεοπτική οθόνη στην οποία προβάλλονται αναλυτικά web metrics (Vu, 2014).

Συμπερασματικά λοιπόν, διαπιστώνεται πως η πλειοψηφία των παραδοσιακών και νέων Μέσων έχει αντιληφθεί την ριζική αλλαγή του κοινού και αφουγκράζεται τις ραγδαία μεταβαλλόμενες ανάγκες του προσπαθώντας να τις καλύψει. Πέρα από αυτό όμως, αρκετά Μέσα έχουν αρχίσει να αντιμετωπίζουν το κοινό ως ισότιμο μέλος χτίζοντας έτσι μία σχέση εμπιστοσύνης η οποία στο νέο πολύπλοκο, ανταγωνιστικό και ευμετάβλητο ψηφιακό περιβάλλον αναδεικνύεται σε βασική πηγή αξίας για ένα Μέσο.

2.4. Οικονομικές ροές του επιχειρηματικού μοντέλου

Το τρίτο και τελευταίο δομικό στοιχείο του επιχειρηματικού μοντέλου των Μέσων σύμφωνα με την τυπολογία που παρουσιάστηκε στο 1ο κεφάλαιο είναι οι οικονομικές ροές, και ειδικότερα το κόστος παραγωγής και οι πηγές εσόδων. Όπως αναφέρθηκε και νωρίτερα, για πολλούς ερευνητές, αλλά κυρίως για πολλούς επαγγελματίες της ενημέρωσης, το ζήτημα των εσόδων είναι σχεδόν ταυτόσημο με την έννοια του επιχειρηματικού μοντέλου, με αποτέλεσμα όταν αναφέρονται στο μοντέλο του Μέσου, να εννοούν τις πηγές εσόδων. Ωστόσο, η εν λόγω ταύτιση θεωρούμε πως λειτουργεί αποπροσανατολιστικά καθώς πρέπει να γίνει αντιληπτό, πως το ζήτημα των εσόδων είναι ένα μόνο στοιχείο του επιχειρηματικού μοντέλου ενός Μέσου και η επιτυχία και βιωσιμότητά του, εξαρτάται από την σωστή λειτουργία όλων των δομικών στοιχείων του.

2.4.1. Κόστος παραγωγής

Εξετάζοντας το κόστος παραγωγής ενός έντυπου Μέσου, παρατηρούμε αρχικά πως η έκδοση και η κυκλοφορία μίας εφημερίδας αποτελεί κατά κοινή ομολογία ένα εγχείρημα υψηλού κόστους (Van der Wurff, 2012) στο οποίο περιλαμβάνονται διάφορα έξοδα μεταξύ των οποίων αυτά για τη δημιουργία του περιεχομένου, την εκτύπωση του φυσικού προϊόντος και τη διανομή

του στους αναγνώστες⁵⁶. Διάφορες έρευνες έχουν επιχειρήσει να εκτιμήσουν το κόστος της κάθε διαδικασίας και τη συμμετοχή της στα συνολικότερα έξοδα μίας εκδοτικής επιχείρησης ωστόσο ο ακριβής υπολογισμός είναι αρκετά δύσκολος καθώς τα στοιχεία διαφέρουν από εφημερίδα σε εφημερίδα αλλά και από χώρα σε χώρα (Leurdijk et al., 2012)⁵⁷. Ένας πρόχειρος υπολογισμός εκτιμά πως το κόστος για το εκδοτικό τμήμα μίας εφημερίδας κυμαίνεται μεταξύ του 14-30% των συνολικών εξόδων του Μέσου, ενώ η παραγωγή του φυσικού προϊόντος (εκτύπωση και διανομή) κυμαίνεται μεταξύ του 20-50% των συνολικών εξόδων ανάλογα με το ποια μέθοδος διανομής θα χρησιμοποιηθεί (αποστολή στο σπίτι ή πώληση στο περίπτερο) (OECD, 2010).

Από την πλευρά του, ο Picard (2004), ανέφερε πως τα έξοδα μίας εφημερίδας, μπορούν ευρύτερα να διακριθούν σε κόστη για τη συλλογή και την προετοιμασία του προϊόντος και κόστη για το τύπωμα και τη διανομή της εφημερίδας και πως η εκτύπωση και η διανομή φαίνεται να αποτελούν το μεγαλύτερο κόστος για μία παραδοσιακή δημοσιογραφική επιχείρηση⁵⁸. Μάλιστα, τα έξοδα για το πρώτο αντίτυπο είναι αυτά που κοστίζουν περισσότερο και γι' αυτό ο τομέας βασίζεται σε οικονομίες κλίμακας, έτσι ώστε, όσο περισσότεροι άνθρωποι αγοράζουν την εφημερίδα, τόσο χαμηλότερο να είναι το κόστος κατά μέσο όρο για το κάθε αντίτυπο και τόσο μεγαλύτερα να είναι τα έσοδα που δημιουργούνται για τον εκδότη. Αυτά ακριβώς το υψηλά και σταθερά κόστη είχαν υψώσει για χρόνια σημαντικά εμπόδια εισόδου στην αγορά των εφημερίδων καθιστώντας την έκδοση ενός νέου έντυπου προϊόντος, μία διαδικασία που απαιτούσε αρκετή οργάνωση και μεγάλο απόθεμα κεφαλαίου (Grueskin, Seave, & Graves, 2011)⁵⁹.

Στην περίπτωση του διαδικτύου, ωστόσο, η πλειοψηφία των εμποδίων εισόδου φαίνεται να παύουν να υφίστανται καθώς, σύμφωνα με τους ερευνητές, αφενός τα νομικά εμπόδια είναι

⁵⁶ Πιο συγκεκριμένα, ο παραδοσιακός τρόπος παραγωγής μίας εφημερίδας περιλάμβανε πέντε βασικές φάσεις: Την αναζήτηση και την εύρεση πληροφοριών, τον σχεδιασμό της σελίδας, την δημιουργία της έκδοσης, την αναπαραγωγή σε φύλλα και την φυσική διανομή της εφημερίδας. Τα δύο τελευταία στάδια αποτελούν τα 2/3 του κόστους μιας εφημερίδας.

⁵⁷ Σύμφωνα με έρευνα του OECD (2010) στη Γερμανία, η δημιουργία περιεχόμενου και η συντακτική εργασία αναλογούν στο 24% του συνολικού κόστους μίας εφημερίδας. Για μία εφημερίδα της Αμερικής, η εργασία των συντακτών αναλογεί στο 14% των εξόδων ενώ η παραγωγή στο 20%, η διανομή στο 13%, το κόστος των υλικών, π.χ. χαρτί και μελάνι στο 18%, η προώθηση κτλ στο 12% και οι διοικητικές και άλλες λειτουργίες, αντιστοιχούν στο 9% των εξόδων (Vogel, 2004).

⁵⁸ Το κόστος αυξάνεται ανάλογα με την απόσταση στην οποία πρέπει να φτάσει η εφημερίδα για τους συνδρομητές. Για παράδειγμα, οι εφημερίδες του Detroit αποφάσισαν το 2008 να διακόψουν τις αποστολές των εφημερίδων για τη Δευτέρα, τη Τρίτη, την Τετάρτη και το Σάββατο κι αυτό επειδή εκείνες οι μέρες απέφεραν στην εφημερίδα μόνο το 23% των συνολικών εσόδων. Το 2009 διπλασίασαν την τιμή τους στο περίπτερο και οι υπεύθυνοι ανέφεραν πως κατάφεραν να μειώσουν τα έξοδά τους κατά 15% (Grueskin et al., 2011).

⁵⁹ Άλλωστε, όπως έχουν παρατηρήσει οι Chy & Sylvie (1998) ένας πολύ σημαντικός παράγοντας που καθορίζει τη δομή κάθε αγοράς είναι τα εμπόδια εισόδου για τις επιχειρήσεις (π.χ. νομικά, οικονομικά).

ελάχιστα αφού κανένας νόμος δεν εμποδίζει ή περιορίζει κάποιον από την έκδοση μίας ηλεκτρονικής εφημερίδας και αφετέρου τα οικονομικά εμπόδια εισόδου, σε πολλές περιπτώσεις, μηδενίζονται ή μειώνονται σημαντικά καθώς όπως παρατηρεί και ο Λεάνδρος (2005;2008), η ενσωμάτωση του διαδικτύου στη τρέχουσα επανάσταση της πληροφορικής οδηγεί εκ των πραγμάτων σε νέες δομές κόστους, οι οποίες εξαιτίας του αποκεντρωμένου χαρακτήρα της σύγχρονης επιχείρησης, έχουν ως συνέπεια την μείωση των δαπανών προσωπικού, των αποσβέσεων για πάγια στοιχεία αλλά και των γενικών εξόδων, που από κοινού αποτελούν, σε ορισμένες περιπτώσεις μέχρι και το 50% του συνολικού κόστους παραγωγής.

Πιο συγκεκριμένα, ο μηδενισμός του κόστους για την εκτύπωση και φυσική μεταφορά του δημοσιογραφικού προϊόντος, αποτέλεσε μία από τις επαναστατικές ιδιότητες των νέων τεχνολογιών καθώς στο ψηφιακό περιβάλλον, από τη στιγμή που οι ειδήσεις ανέβουν σε κάποιο δικτυακό τόπο, θεωρείται πως έχουν ήδη εκδοθεί και οι χρήστες μπορούν να έχουν πρόσβαση στο περιεχόμενο σε πραγματικό χρόνο (Grueskin, et al., 2011; Leurdijk, et al., 2012).

Οι παραπάνω διαπιστώσεις οδήγησαν αρκετά παραδοσιακά Μέσα στην απόφαση να σταματήσουν να κυκλοφορούν την έντυπη έκδοσή τους και να μεταβούν αποκλειστικά στο διαδίκτυο⁶⁰. Αυτή η μετάβαση από το έντυπο Μέσο στην καθαρά ψηφιακή παρουσία έδωσε τη δυνατότητα στους παραδοσιακούς εκδότες να εξοικονομήσουν μεγάλα χρηματικά ποσά από επενδύσεις σε χαρτί και εκτυπωτικές μονάδες μηδενίζοντας τα κόστη που σχετίζονται με την παραγωγή και διανομή του φυσικού προϊόντος. Ο Edmonds (2007) αναφέρει πως τα χρήματα που αποταμιεύονται από μία τέτοια μετάβαση εκτιμώνται στο 35% ενώ ο Grindley (2006 στους Thurman & Myllylahti, 2009) τα εκτιμά στο 66%⁶¹.

⁶⁰ Η πρώτη καθημερινή εφημερίδα των ΗΠΑ η οποία το 1999 έκανε την οριστική μετάβαση από το έντυπο προϊόν στο ψηφιακό θεωρείται η *Orem (Utah) Daily Journal*, ενώ στο ίδιο μήκος κύματος είχε κινηθεί το 2009 και η εφημερίδα *Christian Science Monitor* η οποία ανακοίνωσε ότι θα σταματούσε την εβδομαδιαία έντυπη έκδοσή της και θα κυκλοφορούσε μόνο στο διαδίκτυο. Όπως παρατηρεί ο Poulet (2009: 223), η ριζική μεταμόρφωση της *Christian Science Monitor* δείχνει ότι ακόμη κι ένας παλιός θεσμός δεν είναι υποχρεωτικό να αφεθεί σε ένα μοιραίο πεπρωμένο.

⁶¹ Η πιο αντιπροσωπευτική έρευνα σε αυτόν τον τομέα είναι αυτή των Thurman & Myllylahti (2009) οι οποίοι μελέτησαν τη Φινλανδική οικονομική εφημερίδα *Taloussanomati* η οποία το 2007, μετά από δέκα χρόνια φυσικής παρουσίας, σταμάτησε να εκδίδεται προκειμένου να επικεντρωθεί αποκλειστικά στη ψηφιακή της δραστηριότητα, το δικτυακό τόπο www.taloussanomati.fi. Η έρευνα κατέληξε στο συμπέρασμα πως με την παύση της παραγωγής και διανομής της έντυπης έκδοσης τα κόστη μειώθηκαν κατά 52%. Επιπλέον, η εφημερίδα αποταμίευσε ένα ακόμη 10% των εξόδων της μέσω των απολύσεων του προσωπικού που θεωρήθηκε περιττό ύστερα από το κλείσιμο του εντύπου. Μάλιστα, όπως καταλήγει η έρευνα, σε απόλυτους αριθμούς, τα χρήματα που εξοικονομήθηκαν ήταν περισσότερα από τις απώλειες των διαφημιστικών εσόδων του έντυπου προϊόντος.

Φυσικά, στο ψηφιακό τοπίο δεν μηδενίζονται πλήρως τα έξοδα μίας δημοσιογραφικής επιχείρησης, καθώς εξακολουθούν να υπάρχουν δαπάνες που σχετίζονται με τη σύνδεση με το διαδίκτυο, τη χρήση και λειτουργία των συστημάτων διαχείρισης περιεχομένου, κ.ά. Επιπλέον, η διαδικασία συγκέντρωσης των ειδήσεων και δημιουργίας περιεχομένου εξαρτάται ακόμη σε μεγάλο βαθμό από την ανθρώπινη εργασία των δημοσιογράφων και των ανταποκριτών. Αν και ορισμένες από αυτές τις δραστηριότητες γίνονται πιο γρήγορα και πιο αποτελεσματικά με τη βοήθεια των νέων τεχνολογιών, η ανθρώπινη εργασία εξακολουθεί να αποτελεί έναν σημαντικό παράγοντα κόστους (Leurdijk, et al., 2012) ο οποίος ωστόσο ποικίλλει ανάλογα με τον τύπο του περιεχομένου μίας ηλεκτρονικής εφημερίδας και των υπηρεσιών που παρέχει (Chy & Sylvie, 1998). Στις περιπτώσεις που υιοθετείται μία στρατηγική παραγωγής πρωτότυπου περιεχομένου και διαδραστικών υπηρεσιών, το κόστος αυξάνεται αλλά και πάλι συνολικά τα κόστη εξακολουθούν να είναι πολύ χαμηλά σε σχέση με το έντυπο προϊόν (Grueskin et al., 2011).

Οι περισσότεροι παραδοσιακοί εκδότες πάντως, δεν έχουν μεταβεί αποκλειστικά στο διαδίκτυο αλλά συνεχίζουν να τυπώνουν και τις εφημερίδες με αποτέλεσμα να επιβαρύνονται με το διπλό κόστος της διατήρησης του έντυπου προϊόντος και της επένδυσης στο διαδίκτυο (Leurdijk, et al., 2012)⁶². Έτσι τα ψηφιακά Μέσα έχουν το πλεονέκτημα ότι ξεκινούν εκ του μηδενός και δεν τους βαραίνουν τα κόστη των παλαιότερων επενδύσεων σε εκτυπωτικά μηχανήματα, εξοπλισμό κτλ. Σταδιακά ωστόσο, ακόμη και οι εκδότες με διπλή παρουσία και στο έντυπο και στο ψηφιακό περιβάλλον εκτιμάται πως θα βρεθούν αντιμέτωποι με το δίλημμα της επιλογής.

Για παράδειγμα πολλοί μεγάλοι παραδοσιακοί οργανισμοί, όπως οι *NYT*, η *Wall Street Journal* και ο *Guardian* έχουν ανακοινώσει την υιοθέτηση μίας στρατηγικής που κινείται στο πλαίσιο του digital first, δηλαδή της προτεραιότητας στο ψηφιακό προϊόν έναντι του εντύπου, τόσο σε επίπεδο περιεχομένου, ανθρώπινου δυναμικού όσο και επενδύσεων. Το αν και κατά πόσο η εν λόγω στρατηγική θα οδηγήσει μακροπρόθεσμα σε κλείσιμο των έντυπων προϊόντων, είναι κάτι που μένει να φανεί καθώς προς το παρόν, αν και αποδυναμωμένες, οι εφημερίδες των μεγάλων δημοσιογραφικών ομίλων εξακολουθούν να κυκλοφορούν αλλά και να αποφέρουν αξιόλογα έσοδα.

⁶² Το 2010, τα συνολικά λειτουργικά έξοδα για τους New York Times Co. ανήλθαν στα \$2.1 δις και σύμφωνα με τις εκτιμήσεις, περίπου το 50% αυτών των εξόδων θα εξαφανίζονταν αν έπαυε να υπάρχει η έντυπη έκδοση (Leurdijk, et al., 2012).

2.4.2. Πηγές εσόδων

Όπως έχει ήδη συζητηθεί στο 1^ο κεφάλαιο, η βιομηχανία των παραδοσιακών ΜΜΕ στήριξε για χρόνια την επιβίωσή της στις διαφημίσεις και τις πωλήσεις φύλλων. Ωστόσο, σταδιακά και οι δύο αυτές πηγές εσόδων συρρικνώθηκαν ενώ η ταυτόχρονη έλευση του διαδικτύου και η μετάβαση των Μέσων στο νέο ψηφιακό περιβάλλον, ανάγκασε πολλές δημοσιογραφικές επιχειρήσεις να στραφούν στην αναζήτηση νέων πηγών εσόδων οι οποίες θα μπορούσαν να διασφαλίζουν τη βιωσιμότητά τους.

Οι Sirkkunen & Cook (2012) στην έρευνά τους *Chasing Sustainability on the Net* εντόπισαν και κατέγραψαν την πληθώρα των νέων πηγών εσόδων με τις οποίες πειραματίζονται τα ΜΜΕ στο νέο επικοινωνιακό περιβάλλον και σύμφωνα με τα συμπεράσματά τους, οι πιο κοινοί μηχανισμοί για τη δημιουργία εσόδων στο διαδίκτυο φαίνεται να είναι οι διαφημίσεις, η πληρωμή για το περιεχόμενο, η πώληση πληροφοριών και τεχνολογίας και η διοργάνωση εκδηλώσεων. Σύμφωνα με έρευνα του Pew Research Center με τίτλο *The Revenue Picture for American Journalism, and How It Is Changing (2014)* η διαφήμιση, αντιστοιχεί σε λίγο περισσότερα από τα 2/3 των χρημάτων που καταλήγουν στα ταμεία των ΜΜΕ.

Η δεύτερη μεγάλη πηγή εσόδων είναι αυτή που προέρχεται απευθείας από το κοινό και αναλογεί περίπου στο 1/4 από τη συνολική ειδησεογραφική πίτα μέσω των συνδρομών. Άλλες πηγές εσόδων όπως η διοργάνωση εκδηλώσεων, οι υπηρεσίες marketing και συμβουλευτικής διαδικτύου αναλογούν περίπου στο 7%. Η εμπειρία δείχνει πως σε πολλές περιπτώσεις τα Μέσα υιοθετούν ένα συνδυασμό των παραπάνω πηγών ενώ παράλληλα δεν παύουν να πειραματίζονται διαρκώς και με νέες πηγές αναζητώντας το συνδυασμό που θα κατορθώσει να καταστήσει βιώσιμη την επιχείρησή τους.

Διαφημίσεις στο διαδίκτυο

Οι διαφημίσεις, παραμένουν η πιο κοινή και ευρέως διαδεδομένη μέθοδος για την προσέλκυση εσόδων από την πλειοψηφία των διαδικτυακών ειδησεογραφικών τόπων⁶³.

Εκτός από τις διαφημίσεις που παρουσιάζονται σε εμφανές και διακριτό σημείο των δικτυακών τόπων (π.χ. banners), το τελευταίο διάστημα αυξάνεται το ενδιαφέρον των ψηφιακών

⁶³ Όσον αφορά στον τρόπο λειτουργίας αυτού του μοντέλου στο νέο περιβάλλον, υπάρχει πληθώρα διακανονισμών και συμφωνιών για την πληρωμή και οι πιο κοινές βασίζονται στην πληρωμή με βάση τις επισκέψεις των χρηστών στη σελίδα του διαφημιζόμενου, ποσοστά κατ'αποκοπή ή ανάλογα με τα «κλικ» κάνοντας χρήση διαφόρων banners που προβάλλονται. Οι διαφημιστές δηλαδή πληρώνουν τον ιδιοκτήτη του Μέσου κάθε φορά που προβάλλεται η διαφήμισή τους ή σε εβδομαδιαία ή μηνιαία βάση, ανάλογα με την εμπορική συμφωνία.

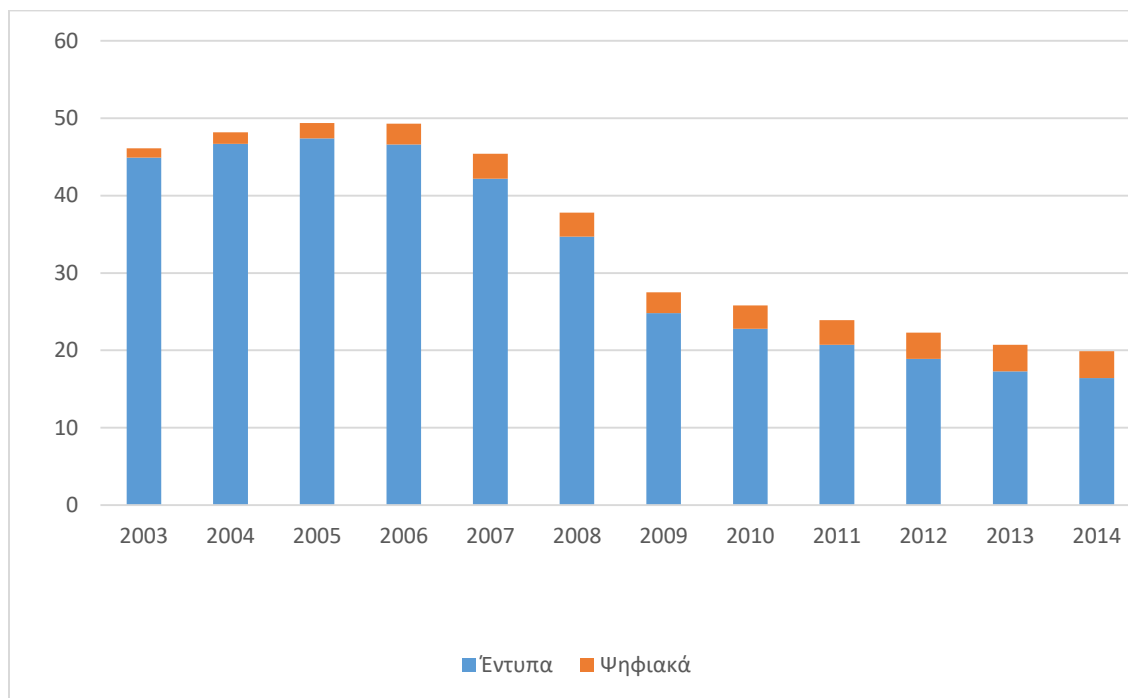
εκδοτών και για εναλλακτικές μορφές διαφημίσεων, όπως το χορηγούμενο περιεχόμενο με αποτέλεσμα ορισμένοι δημοσιογραφικοί οργανισμοί να έχουν συστήσει εσωτερικές ομάδες, οι οποίες δημιουργούν περιεχόμενο χρησιμοποιώντας συχνά τον ίδιο τρόπο παρουσίασης, όπως με το υπόλοιπο περιεχόμενο του Μέσου. Μάλιστα, σύμφωνα με έρευνα του Pew Research Center (2016), η κατηγορία του χορηγούμενου περιεχομένου που περιλαμβάνει την μορφή της γηγενούς διαφήμισης, (native advertising), ένα είδος πληρωμένου διαφημιστικού περιεχομένου το οποίο έχει συντάξει είτε ο δημοσιογράφος σε συνεργασία με τους διαφημιστές, είτε ο ίδιος ο διαφημιστής και είναι τοποθετημένο με τέτοιο τρόπο που συχνά δεν μπορεί να το διαχωρίσει κάποιος από το υπόλοιπο ειδησεογραφικό περιεχόμενο του δικτυακού τόπου, καταγράφει μικρή αύξηση της τάξης του 9%⁶⁴.

Απαραίτητη προϋπόθεση για την αποτελεσματικότητα και την εισροή εσόδων από τις ψηφιακές διαφημίσεις είναι ο μεγάλος αριθμός των αναγνωστών, ή αλλιώς, η αυξημένη επισκεψιμότητα των χρηστών ενός Μέσου, (στοιχείο το οποίο στο παραδοσιακό περιβάλλον των ΜΜΕ θα αντιστοιχούσε στις πωλήσεις φύλλων) ώστε η επιχείρηση να προσελκύσει περισσότερες διαφημίσεις, κάτι τέτοιο ωστόσο, αποδεικνύεται αρκετά δύσκολο στο κατακερματισμένο ψηφιακό περιβάλλον.

Όπως προκύπτει από έρευνα του Pew Research Center (2015), τα έσοδα από τις ψηφιακές διαφημίσεις δεν έχουν καταφέρει να αντισταθμίσουν ακόμη τις απώλειες από τις έντυπες διαφημίσεις καθώς σύμφωνα με τα στοιχεία, τα τελευταία πέντε χρόνια τα έσοδα από τις έντυπες διαφημίσεις μειώθηκαν κατά 5% ενώ οι ψηφιακές διαφημίσεις αυξήθηκαν κατά 3% (Γράφημα 11).

⁶⁴ Το εν λόγω μοντέλο έχει προκαλέσει αρκετή κριτική η οποία θεωρεί πως μία τέτοιου είδους μορφή διαφήμισης που προσομοιάζει με το δημοσιογραφικό κείμενο δημιουργεί συγκεχυμένα μηνύματα για το κοινό. Όπως προκύπτει από την έρευνα, περισσότερες αντιδράσεις έχει προκαλέσει αυτό το περιεχόμενο στη Γερμανία και την Κορέα όπου μόνο το 21% των ερωτηθέντων θεωρούσαν πως ήταν επαρκής η αναφορά και το 32% διαφωνούσε γενικά.

Γράφημα 11. Έσοδα εφημερίδων από έντυπες και ψηφιακές διαφημίσεις στις ΗΠΑ, 2003-2014 (σε δισ. δολάρια)



Πηγή: Pew Research Center, State of the News Media, (2015), <http://www.journalism.org/2015/04/29/newspapers-fact-sheet/>

Σύμφωνα με τα στοιχεία της έρευνας, το 2003, τα έσοδα από τις έντυπες διαφημίσεις για τους δημοσιογραφικούς οργανισμούς των ΗΠΑ, ανέρχονταν στα 44,9 δισ. δολάρια ενώ για το ίδιο έτος, οι ψηφιακές διαφημίσεις είχαν αποφέρει μόλις 1,2 δισ. δολάρια. Μετά από 11 χρόνια, το τοπίο φαίνεται να έχει υποστεί σημαντικές αλλαγές, χωρίς ωστόσο να αλλοιώνεται η βασική δυναμική. Έτσι, το 2014, τα έσοδα από τις έντυπες διαφημίσεις ανέρχονταν σε 16,4 δισ. δολάρια (μειωμένα κατά 63,4%) και τα έσοδα από τις ψηφιακές διαφημίσεις ανέρχονταν σε 3,5 δισ. δολάρια (αυξημένα κατά 22,5%). Η ανοδική πορεία των ψηφιακών διαφημίσεων είναι εμφανέστατη αλλά ακόμη και με αυτούς τους ρυθμούς, θα χρειαστεί πολύς καιρός έως ότου αντισταθμίσουν (αν ποτέ συμβεί αυτό) τις απώλειες από τις έντυπες διαφημίσεις.

Επιπλέον, όπως προκύπτει από έρευνα του Reuters Institute for the Study of Journalism (2016a) η εν λόγω πηγή εσόδων ασθενεί λόγω της μετακίνησης του κοινού σε μικρότερες οθόνες κινητών, την δυναμική του Facebook και της google στην αγορά και την αύξηση του λογισμικού ad-blocking. Ειδικότερα, τα ¾ των εσόδων από τις ψηφιακές διαφημίσεις κατευθύνονται στους πρώτα δέκα σε επισκεψιμότητα δικτυακούς τόπους και περίπου το 60% όλων των διαδικτυακών

εσόδων κατευθύνονται προς τη Google, το Facebook, τη Microsoft, και το Yahoo. Αυτή η κατάσταση αφήνει τελικά ένα πολύ μικρό ποσοστό διαφημιστικών χρημάτων για να διανεμηθούν στους υπόλοιπους 'παίκτες', στους οποίους τελικά αντιστοιχούν περίπου 5 δισ. δολάρια, ή αλλιώς το 12% της συνολικής ψηφιακής διαφημιστικής αγοράς (Pew Research Center, 2014)

Συμπερασματικά, οδηγούμαστε στη διαπίστωση πως τα οικονομικά μοντέλα τα οποία βασίζονται στη διαφήμιση μπορεί να θεωρηθούν αποδοτικά σε περιπτώσεις κυρίως μεγάλων Μέσων με γνωστό brand και άρα υψηλή επισκεψιμότητα, ή στις περιπτώσεις Μέσων με ιδιαίτερα εξειδικευμένο προϊόν που προσελκύουν επίσης σταθερό κοινό⁶⁵.

Οι ερευνητές δεν διαφωνούν πως οι ψηφιακές διαφημίσεις θα διατηρήσουν κατά πάσα πιθανότητα ένα ρόλο στην διαδικασία της παραγωγής εσόδων (Chyi & Sylvie, 2000) για την πλειοψηφία των διαδικτυακών Μέσων ωστόσο η γενικότερη άποψη είναι πως το μοντέλο αυτό δεν μπορεί να εγγυηθεί επαρκή κέρδη για το μέλλον.

Χρέωση για περιεχόμενο

Ένας από τους πιο δημοφιλείς τρόπους προσέλκυσης εσόδων στο διαδίκτυο, μετά από τις διαφημίσεις, φαίνεται πως είναι η χρέωση για μέρος ή το σύνολο του δημοσιογραφικού περιεχομένου. Όπως υπογραμμίζει και ο Μπακουνάκης (2009:263) πολλοί εκδοτικοί οργανισμοί εμφανίζονται πλέον πρόθυμοι να μετακινήσουν το κόστος της παραγωγής πληροφοριών από τους διαφημιστές στους αναγνώστες.

Σύμφωνα με τον Van Der Wurff (2012) βέβαια, μία σημαντική πηγή αβεβαιότητας για το μέλλον είναι η πρόθεση του κοινού να πληρώσει για ειδήσεις. Η γενική τάση, όπως αναφέρει, είναι η υποτίμηση της οικονομικής αξίας των ειδήσεων, η οποία έχει ενισχυθεί από την πληθώρα των επιλογών δωρεάν κειμένου που έφερε ο 21ος αιώνας. Ωστόσο, η επιτυχία της εν λόγω στρατηγικής προϋποθέτει από την πλευρά των Μέσων την παροχή μοναδικών ή εξειδικευμένων ειδήσεων που κρίνονται σημαντικές και χρήσιμες από το κοινό, καθώς είναι γενικά αποδεκτό πως η τεράστια διαθεσιμότητα των δωρεάν ειδήσεων γενικού περιεχομένου στο διαδίκτυο έχει ορίσει την τιμή για το δημοσιογραφικό προϊόν στο μηδέν (Chyi 2012; Sirkkunen & Cook, 2012).

Η πιο εμβληματική περίπτωση εφημερίδας που άρχισε να χρεώνει για το περιεχόμενό της, παραμένει η ψηφιακή εφημερίδα *Wall Street Journal Online* η οποία πρώτη το 1996 υιοθέτησε το

⁶⁵ Σύμφωνα με διάφορες εκτιμήσεις για κάθε ένα αναγνώστη που χάνουν οι εφημερίδες χρειάζονται περίπου 20-100 διαδικτυακούς επισκέπτες ώστε να έχουν το ίδιο κέρδος (Economist, 2006).

συνδρομητικό μοντέλο σχεδόν για το σύνολο του περιεχομένου της και το Φθινόπωρο του 1998 έφτασε να έχει 150.000 διαδικτυακούς συνδρομητές (Chyi, 2012). Η επιτυχία της έχει αποδοθεί στην αποδεδειγμένη αξία της στην εξειδικευμένη αγορά των επιχειρηματικών ειδήσεων, γεγονός που τη διαφοροποιεί από τις περισσότερες εφημερίδες γενικού ενδιαφέροντος (Mensing, 2007).

Αρκετά ψηφιακά Μέσα επιχείρησαν να υιοθετήσουν ένα παρεμφερές μοντέλο, ωστόσο, δεν στέφθηκαν όλες οι απόπειρες από επιτυχία καθώς το προϊόν που παρέχονταν δεν παρουσίαζε κάποια ιδιαίτερη αξία ή χρησιμότητα για το κοινό (Chyi, 2005). Μάλιστα για ένα μεγάλο διάστημα, η επιλογή της χρέωσης για πρόσβαση στο περιεχόμενο εγκαταλείφθηκε από αρκετούς εκδότες, ωστόσο προς τα τέλη του 2009, το μοντέλο επανήλθε και πάλι και αρκετές ψηφιακές εφημερίδες άρχισαν να το εφαρμόζουν με διάφορες παραλλαγές.

Ορισμένες από τις πιο διαδεδομένες παραλλαγές αυτού του μοντέλου, είναι η δωρεάν πρόσβαση στην ιστοσελίδα και η απαίτηση συνδρομής για να «ξεκλειδώσει» ένα ειδικό (premium) τμήμα μέσα στη διαδικτυακή εφημερίδα με επιπλέον περιεχόμενο. Μία άλλη παραλλαγή είναι το λεγόμενο freemium (free και premium, δωρεάν και εξειδικευμένο) μοντέλο το οποίο βασίζεται στη λογική: «δώστε δωρεάν τις υπηρεσίες σας, βασιστείτε εν μέρει και σε διαφημίσεις αν θέλετε, αποκτήστε πολλούς πελάτες και στη συνέχεια προσφέρετε επιπλέον υπηρεσίες με ειδικές τιμές ή ενισχυμένες εκδοχές των υπηρεσιών σας στη πελατειακή σας βάση» (Teece, 2010)⁶⁶.

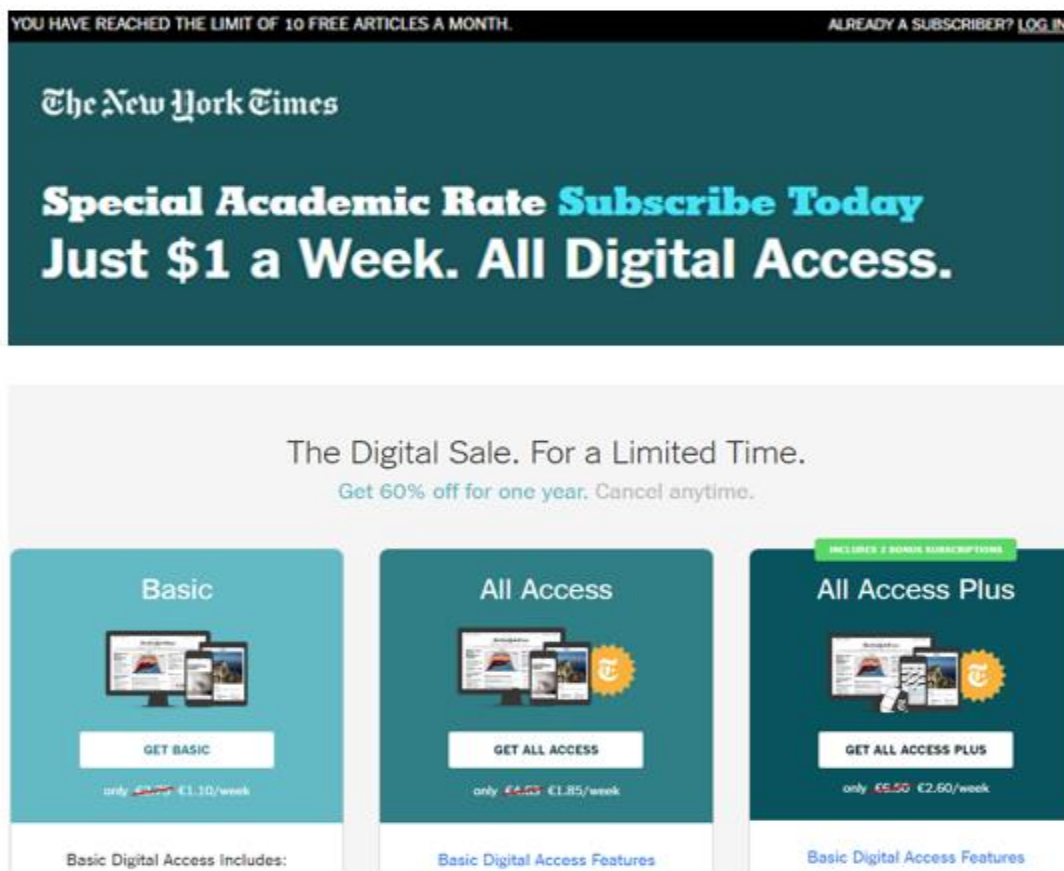
Μία ενδιαφέρουσα παραλλαγή του συνδρομητικού μοντέλου είναι αυτή στην οποία οι εκδότες δίνουν δωρεάν περιεχόμενο στους χρήστες που βρίσκονται εντός αγοράς και επιβάλλουν συνδρομές σε όσους είναι εκτός αγοράς (Oppedahl, 2002). Αρκετά διαδεδομένη παραλλαγή, η οποία ξεφεύγει από τη χρέωση για τις πρόσφατες ειδήσεις και την αρθρογραφία είναι και η συνδρομή για πρόσβαση σε αρχειακό περιεχόμενο.

Μία άλλη παραλλαγή του συνδρομητικού μοντέλου είναι το λεγόμενο metered μοντέλο, με βάση το οποίο δίνεται η δυνατότητα πρόσβασης των χρηστών σε ορισμένο αριθμό άρθρων και στη συνέχεια απαιτείται συνδρομή για να τους δοθεί η δυνατότητα πρόσβασης και στο υπόλοιπο περιεχόμενο. Από τα πιο χαρακτηριστικά και πετυχημένα παραδείγματα εφαρμογής του εν λόγω μοντέλου είναι η εφημερίδα *The New York Times* η οποία από το 2011 έδωσε στο κοινό της τη

⁶⁶ Από τους πιο ένθερμους υποστηρικτές του εν λόγω μοντέλου είναι ο συγγραφέας Chris Anderson, ο οποίος στο βιβλίο του *Free: The Future of a Radical Price* (2009) υπογραμμίζει πως οι εφημερίδες πρέπει να αποφασίσουν ποιο κομμάτι του περιεχομένου τους θα δώσουν δωρεάν στο κοινό και τί premium περιεχόμενο και υπηρεσίες μπορούν να αναπτύξουν προκειμένου να βγάλουν χρήματα.

δυνατότητα δωρεάν ανάγνωσης έως και δέκα άρθρων τον μήνα, χρεώνοντας στη συνέχεια συνδρομή για την πρόσβαση στο υπόλοιπο περιεχόμενο (Εικόνα 1).

Εικόνα 1. Το metered model των New York Times



Πηγή: The New York Times (n.d.).

<http://www.nytimes.com/subscriptions/invt/lp8U87X.html?campaignId=6HU7J&qclid=CP3d8Ny809ACFUITGwod oRwF0A>

Η εν λόγω στρατηγική αν και ριψοκίνδυνη απέδωσε καρπούς για την εφημερίδα η οποία μετράει πλέον περισσότερους από 1, 6 εκ. συνδρομητές. Μάλιστα, σε πρόσφατη ομιλία του σε παγκόσμιο συνέδριο, ο γενικός διευθυντής των NYT, Mark Thompson (Thompson 2016) ανακοίνωσε πως ο στόχος του Μέσου είναι η αύξηση των ψηφιακών συνδρομητών στα 10 εκατομμύρια, δείχνοντας έτσι πως το βασικό επιχειρηματικό μοντέλο θα είναι οι συνδρομές.

Σε αυτή την κατεύθυνση κινούνται για χρόνια και οι *Financial Times* - από τους πρωτοπόρους της εφαρμογής του metered μοντέλου και με μεγάλη επιτυχία μάλιστα⁶⁷- οι οποίοι ωστόσο σε μία κίνηση που εξέπληξε πολλούς, ανακοίνωσαν πρόσφατα την αλλαγή της στρατηγικής τους και τη χρέωση συνδρομής για την πρόσβαση στο σύνολο των άρθρων⁶⁸. Αυτή ακριβώς τη στρατηγική αναφορικά με την προσέλκυση εσόδων έχει υιοθετήσει και ο γαλλικός δημοσιογραφικός ιστότοπος Mediapart, ο οποίος έγινε παγκοσμίως γνωστός το 2009 όταν αποκάλυψε το σκάνδαλο Bettencourt-Woerth⁶⁹. Η αποκάλυψη του σκανδάλου, σε συνδυασμό με την επιμονή του Μέσου στην ερευνητική δημοσιογραφία κατάφεραν να προσελκύσουν ένα μεγάλο μέρος του αναγνωστικού κοινού το οποίο μέσω των συνδρομών εξασφάλισε τη βιωσιμότητα της επιχείρησης.

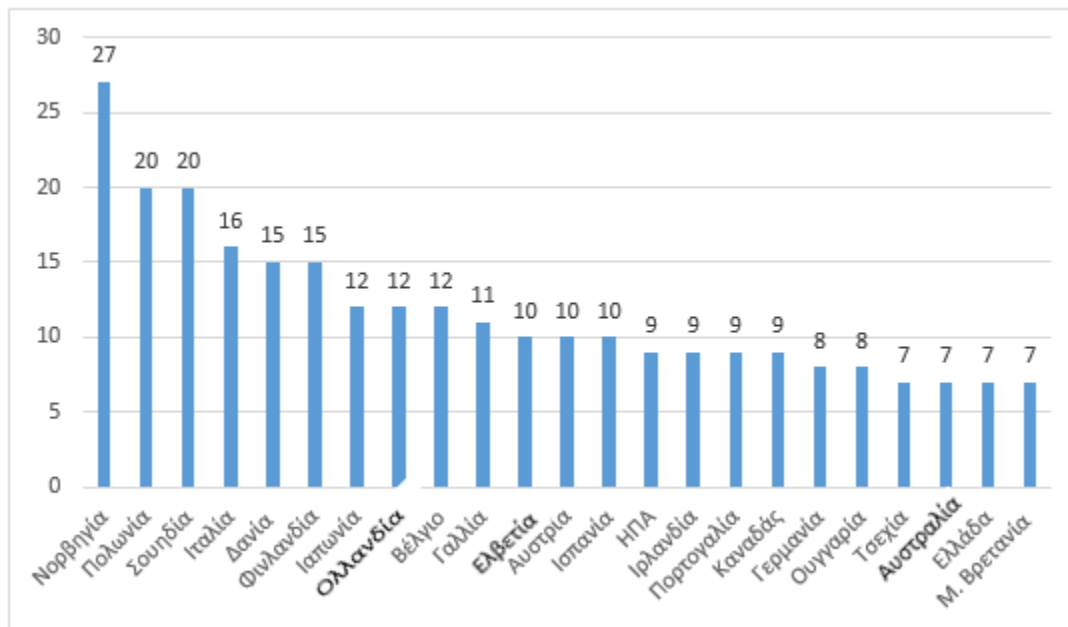
Αν και σε ορισμένες περιπτώσεις, η συνδρομή για μέρος ή το σύνολο του περιεχομένου φαίνεται να πετυχαίνει, όπως προκύπτει από έρευνα του Reuters Institute for the Study of Journalism (2016a), είναι πολύ πιο δύσκολο να πειστούν οι αναγνώστες προκειμένου να πληρώσουν για ειδήσεις γενικού περιεχομένου στο διαδίκτυο. Στις ΗΠΑ, σύμφωνα με την ίδια έρευνα, το ποσοστό του κοινού που πλήρωσε για οποιαδήποτε είδηση στο διαδίκτυο έχει μειωθεί από το 11% στο 9% καθώς ορισμένα εγχειρήματα μετατράπηκαν σε δωρεάν και ορισμένα συνδρομητικά τείχη εγκαταλείφθηκαν. Αλλά και στη Μ. Βρετανία ορισμένοι πειραματισμοί με συνδρομητικό τείχος εγκαταλείφθηκαν (π.χ. The Sun) ενώ κάποια άλλα άρχισαν να εστιάζουν περισσότερο στο πληρωμένο περιεχόμενο μέσω συνδρομής ή παροχής Premium περιεχομένου (the Guardian) (Γράφημα 12).

⁶⁷ Το 2014, σχεδόν τα 2/3 των αναγνωστών τους (περίπου 455.000 άτομα) ήταν συνδρομητές στη ψηφιακή έκδοση, και το εν λόγω νούμερο ήταν αυξημένο κατά 33% σε σχέση με την προηγούμενη χρονιά (Greenslade, 2014).

⁶⁸ Μεταξύ άλλων δίνουν και τη δυνατότητα δοκιμαστικής πρόσβασης στο δικτυακό τόπο για ένα διάστημα 4 εβδομάδων με το συμβολικό κόστος του 1 ευρώ.

⁶⁹ Αφορούσε στην υπόθεση παράνομης πολιτικής χρηματοδότησης, του υπουργού Εργασίας της Γαλλίας, Eric Woerth από τη κληρονόμο του οίκου κοσμητικής L’Oreal, Lilia, Bettencourt.

Γράφημα 12. Κοινό που πληρώνει για περιεχόμενο στο διαδίκτυο, 2016 (%)

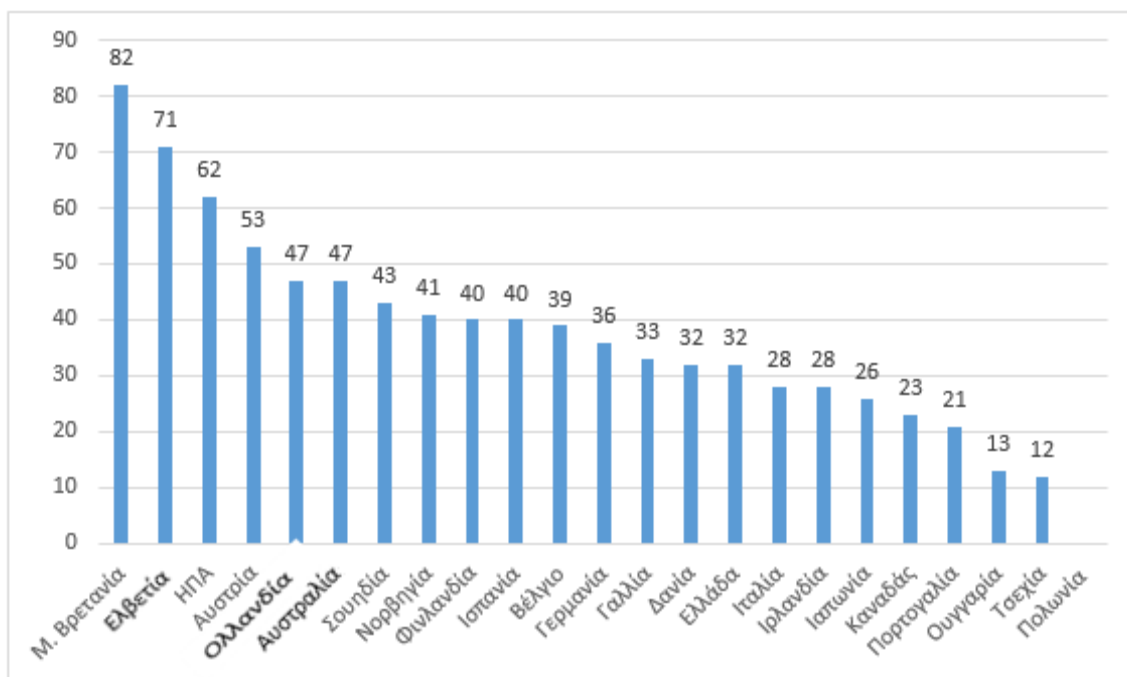


Πηγή: Reuters Institute for the Study of Journalism (2016a), Digital News Report, <http://digitalnewsreport.org/>

Μάλιστα, όπως παρατηρείται, η Ελλάδα, βρίσκεται ανάμεσα στις χώρες με το πιο χαμηλό ποσοστό πληρωμών στο διαδίκτυο (7%).

Όπως καταλήγει η έρευνα σημαντικό ρόλο παίζει και το ποσό που είναι διατεθειμένοι να καταβάλλουν. Όπως προκύπτει από την περαιτέρω ανάλυση των στοιχείων, σε χώρες όπου η πληρωμή για πρόσβαση σε ψηφιακά Μέσα είναι σχετικά κοινή πρακτική, όπως η Πολωνία και η Ιταλία, ο μέσος όρος του ποσού που καταβάλλεται είναι σχετικά χαμηλός, ενώ αντίθετα π.χ. στη Μ. Βρετανία αν και μόλις το 7% δηλώνει πως πληρώνει, ο μέσος όρος που πληρώνει το χρόνο (82 στερλίνες) είναι πολύ ικανοποιητικός (Γράφημα 13).

Γράφημα 13. Ετήσιος μέσος όρος πληρωμής για πρόσβαση σε ειδήσεις (σε στερλίνες)



Πηγή: Reuters Institute for the Study of Journalism (2016a) Digital News Report, <http://digitalnewsreport.org/>

Όπως επισημαίνεται και στην έρευνα, ο μέσος όρος καθορίζεται σε μεγάλο βαθμό και από συγκεκριμένους εθνικούς οικονομικούς παράγοντες αλλά και από το ποσό που επιλέγουν να χρεώσουν οι εκδότες για πρόσβαση, ενώ επιπλέον το κυρίαρχο μοντέλο πληρωμής οδηγεί σε μεγάλο βαθμό και σε διαφορές στον μέσο όρο πληρωμής. Στις χώρες όπου οι περισσότεροι πληρώνουν για διαδικτυακές ειδήσεις μέσω διαρκώς συνδρομών, όπως στις ΗΠΑ, την Αυστραλία και τις Νορβηγικές χώρες – ο μέσος όρος των πληρωμών, τείνει να είναι υψηλότερος. Ειδικότερα οι εκδότες των Σκανδιναβικών χωρών έχουν πετύχει σε μεγάλο βαθμό να αποκτήσουν κοινό προσφέροντας συνδρομές για έντυπο και ψηφιακό περιεχόμενο. Παράλληλα, ο μέσος όρος των πληρωμών είναι χαμηλότερος σε χώρες όπως η Πολωνία και η Ιταλία όπου ο κανόνας είναι η εφάπαξ πληρωμή.

Συμπερασματικά, για την πλειοψηφία των ψηφιακών εφημερίδων, τα έσοδα από τις συνδρομές εξακολουθούν να μην ισοσκελίζουν τις απώλειες από τα έσοδα στην έντυπη κυκλοφορία οδηγώντας πολλές εφημερίδες στην αύξηση των χρεώσεών τους ή στην εγκατάλειψη του μοντέλου (Pew Research Center, 2014). Παρόλα αυτά οι πειραματισμοί και οι παραλλαγές

δεν σταματούν, και αποτελεί κοινό τόπο η παραδοχή πως οι συνδρομές θα παίζουν ολοένα και πιο σημαντικό ρόλο στις στρατηγικές προσέλευσης εσόδων των ψηφιακών Μέσων.

Μικροπληρωμές

Στον τομέα της προσπάθειας άντλησης εσόδων από το περιεχόμενο εντάσσεται και το μοντέλο των μικροπληρωμών (Micropayments) που εφάρμοσαν ορισμένοι ψηφιακοί εκδότες. Σύμφωνα με τον ορισμό του Hinds (2004: 44), *«μικροπληρωμές είναι οικονομικές συναλλαγές μέσω διαδικτύου στις οποίες ο καταναλωτής μπορεί να αγοράσει διαδικτυακό περιεχόμενο ή υπηρεσίες για μικρά ποσά, που τυπικά ορίζονται ως αγορές λιγότερο του 1 δολαρίου»*. Όπως εξηγούν οι Graybeal & Lee Hayes (2011) το μοντέλο των μικροπληρωμών στηρίζεται στην πεποίθηση πως η ικανότητα για μικροκέρδος είναι το πιο σημαντικό κομμάτι που λείπει από ένα βιώσιμο μοντέλο⁷⁰.

Το εν λόγω μοντέλο έχει προκαλέσει πλήθος συζητήσεων και προβληματισμών με τους ερευνητές να έχουν χωριστεί σε δύο μέτωπα, ανάμεσα σε αυτούς που θεωρούν πως οι μικροπληρωμές θα μπορούσαν να βοηθήσουν στην ενίσχυση των εσόδων των ψηφιακών MME (Isaacson, 2009) και σε όσους διαφωνούν (Shirky, 2009; Kinsley, 2009). Η μέχρι σήμερα αποτυχία της διάδοσης του εν λόγω μοντέλου οφείλεται σύμφωνα με τους ερευνητές σε παράγοντες όπως η δυσκολία της χρήσης, το υψηλό κόστος, τα υψηλά κόστη απόκτησης εγγεγραμμένων χρηστών, η έλλειψη παγκόσμιας αποδοχής και η αμελής ασφάλεια των συναλλαγών (Mings & White, 2000).

Ακόμη, σημαντικό ρόλο διαδραμάτισε και η ύπαρξη ελάχιστων μεθόδων διαδικτυακών πληρωμών που να μπορούν να στηρίξουν συναλλαγές σε κλίμακα μερικών δολαρίων, ακόμη και cents. Ενθαρρυντική είναι πάντως η έρευνα του Covey (2010) για την εταιρεία Nielsen (2010) η οποία εξέτασε τις προτιμήσεις των καταναλωτών σε παγκόσμιο επίπεδο ανάμεσα στις συνδρομές με πρόσβαση στο σύνολο των υπηρεσιών και τις μικροπληρωμές και κατέληξε στο συμπέρασμα πως το 42% των ερωτηθέντων στην βόρεια Αμερική θα προτιμούσαν το τελευταίο.

⁷⁰ Οι συγγραφείς μάλιστα προτείνουν την δημιουργία ενός συστήματος μικροπληρωμών το οποίο θα μπορούσε να λειτουργήσει σαν ένα ανταποδοτικό πρόγραμμα: Οι χρήστες θα μπορούν να κερδίζουν πόντους για την αναμετάδοση νέων, πληροφοριών και διαδικτυακού περιεχομένου σε φίλους και followers. Για παράδειγμα, υποστηρίζουν πως η *The Wall Street Journal* θα μπορούσε να προσφέρει “WSJ Bucks,” οι *The New York Times* να προσφέρουν “Times Tender,” κ.ο.κ.

Η πιο πρόσφατη εξέλιξη προς αυτή την κατεύθυνση είναι η πρόταση για πληρωμή μόνο για το άρθρο που διαβάζει κάποιος. Το εν λόγω μοντέλο προσέλκυσης εσόδων, χαρακτηρίστηκε και ως το iTunes της δημοσιογραφίας, προτάθηκε και εφαρμόζεται ήδη από τον Ολλανδικό ειδησεογραφικό δικτυακό τόπο www.blendle.com ο οποίος χρεώνει τους αναγνώστες μόνο για τα άρθρα που επιλέγουν να διαβάσουν.

Πωλήσεις υπηρεσιών, προϊόντων

Ορισμένα Μέσα στην προσπάθειά τους να επιβιώσουν στο νέο περιβάλλον, επιχείρησαν να αντλήσουν έσοδα από την πώληση υπηρεσιών και προϊόντων (Sirkkunen & Cook, 2012) αναπτύσσοντας στρατηγικές ηλεκτρονικού εμπορίου μέσω του δικτυακού τους τόπου⁷¹. Μία παραλλαγή αυτού του μοντέλου είναι η δημιουργία ηλεκτρονικών καταστημάτων (e-shops) τα οποία φιλοξενούνται στους δικτυακούς τόπους των Μέσων προκειμένου να προωθήσει η εκάστοτε εταιρεία τα προϊόντα και τις υπηρεσίες της.

Όπως παρατηρεί ο Van Der Wurff (2012) οι πάροχοι ενημέρωσης με μακρά παράδοση στην αγορά των Μέσων και με ποιοτικό δημοσιογραφικό περιεχόμενο, πλούσια αρχεία και δυνατό brand, μπορούν να ακολουθήσουν μία πληθώρα νέων στρατηγικών προκειμένου να επιβιώσουν στο νέο περιβάλλον αξιοποιώντας τα συγκριτικά τους πλεονεκτήματα. Για παράδειγμα, μπορούν να προσφέρουν προϊόντα τα οποία με έναν τρόπο αποτελούν προέκταση του brand που έχουν χτίσει π.χ. εκδόσεις με συλλογή ορισμένων στηλών/χρονολογημάτων, βιβλία που έχουν γραφτεί από δημοσιογράφους, κ.ά. Σύμφωνα με τον ερευνητή, η πίστη του κοινού σε ένα brand συνήθως γεννά και αγορές άλλων προϊόντων, ενώ επίσης η θετική εμπορεία με αυτά ενισχύει την εικόνα του brand και την πίστη. Ενδεικτικό παράδειγμα πετυχημένης στρατηγικής προς αυτή την κατεύθυνση είναι η *Wall Street Journal* η οποία εδώ και πολλά χρόνια πουλά μέσω του ιστότοπού της κρασιά (Εικόνα 2).

⁷¹ Σύμφωνα με τον ορισμό του Timmers (1998) το ηλεκτρονικό εμπόριο περιλαμβάνει την ηλεκτρονική ανταλλαγή αγαθών και υπηρεσιών όπως είναι οι πληροφορίες. Αυτό περιλαμβάνει όλα τα βήματα της ανταλλαγής όπως η διαδικτυακή προώθηση, η παραγγελία, η πληρωμή και η υποστήριξη κατά την παράδοση. Ακόμη, το ηλεκτρονικό εμπόριο περιλαμβάνει την ηλεκτρονική παροχή υπηρεσιών όπως υποστήριξη και μετά την αγορά του προϊόντος/υπηρεσίας. Τέλος, επίσης περιλαμβάνει την ηλεκτρονική υποστήριξη για συνεργασία μεταξύ των επιχειρήσεων.

Εικόνα 2. Πώληση κρασιού από τη Wall Street Journal

WSJwine
THE WALL STREET JOURNAL

WRAP UP YOUR HOLIDAY SHOPPING
WITH OUR TOP GIFT RECOMMENDATIONS >

Keyword or Item #

SHOPPING CART > 0 Items | \$0.00

MONTHLY SPECIALS WINE CLUBS LATEST FINDS YOUR GUIDE CUSTOMER SERVICE MY WINE CELLAR

TOP SEARCHES

- Best Holiday Deals
- 2016 Wines of the Year
- Italy's Rich Reds
- Gold-Medal Bordeaux
- Classic French Whites
- Cabernets of the Year
- Latest Offers

BROWSE WINES

About WSJwine

WSJwine is a partnership between The Wall Street Journal and the world's leading direct-to-home wine merchant. It offers you wines of quality and individuality delivered direct to your home or office. In addition, you can rely on expert advice and first-class service, all backed by the WSJwine guarantee of satisfaction.

When you pull the cork on a wine to serve friends and family, you want to feel absolutely confident that it will be well received. And you want great value. With WSJwine that's exactly what you get.

Take a look at our opening offers, and you'll find interesting wines, mostly from smaller producers, from vineyards all over the world. This is just the start!

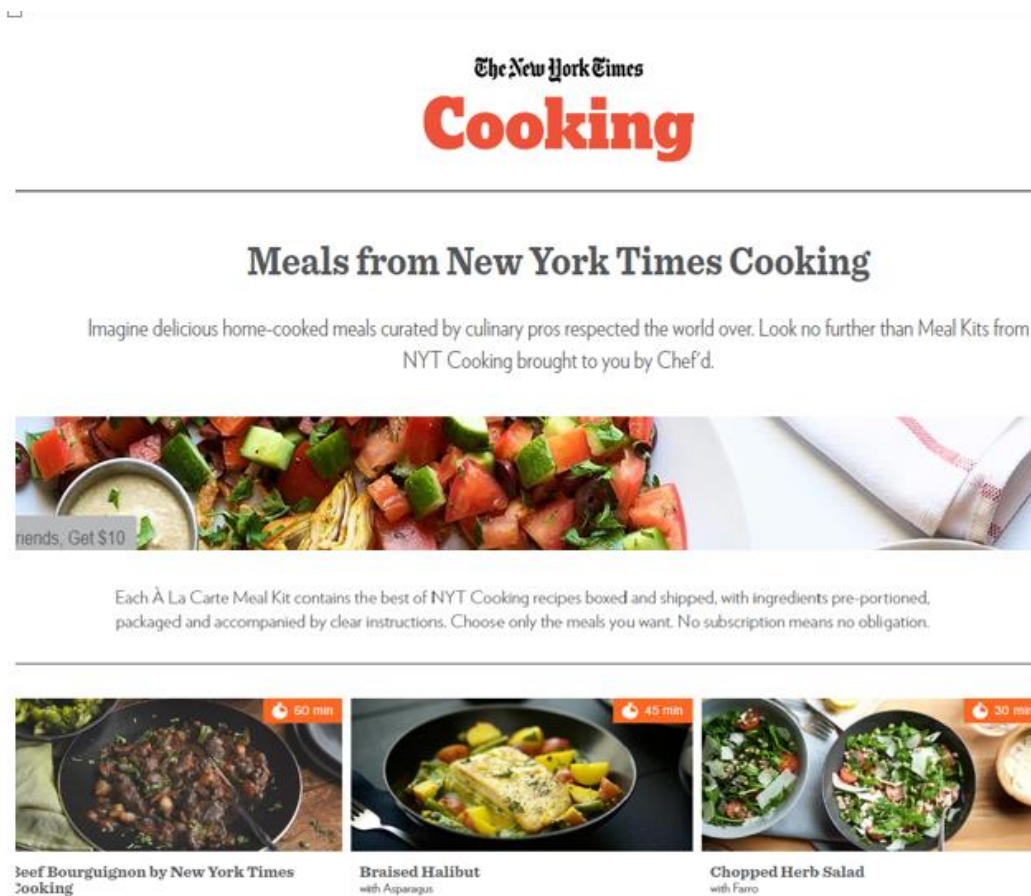
Our range will grow over the coming months, from excellent value everyday drinking wines through to special fine and rare shipments. We will keep you in touch with all our new arrivals.

Πηγή The Wall Street Journal (n.d.). About WSJwine. Retrieved from: <http://www.wsjwine.com/jsp/aboutus/us/common/aboutus.jsp>

Όπως αναφέρεται χαρακτηριστικά: «Προσφέρουμε κρασιά ποιότητας τα οποία αποστέλλονται απευθείας στο σπίτι ή το γραφείο σας. Επιπλέον, μπορείτε να αισθανθείτε σίγουροι με τις συμβουλές των ειδικών και την εξυπηρέτηση πρώτης ποιότητας, που υποστηρίζεται από την WSJwine εγγύηση ικανοποίησης».

Ακόμη, οι NYT, οι οποίοι έχουν ήδη καθιερώσει μία πολύ επιτυχημένη στήλη μαγειρικής ξεκίνησαν τη συνεργασία τους με την εταιρεία Chef'd δίνοντας τη δυνατότητα στους αναγνώστες να παραγγέλνουν μέσω της εταιρείας τα υλικά για τις συνταγές που φιλοξενούνται στο δικτυακό τόπο της εφημερίδας (Εικόνα 3).

Εικόνα 3. Πώληση υλικών για συνταγές μαγειρικής από τους NYT



The screenshot displays the 'Meals from New York Times Cooking' section. At the top, the 'The New York Times Cooking' logo is prominent. Below it, a headline reads 'Meals from New York Times Cooking'. A descriptive paragraph states: 'Imagine delicious home-cooked meals curated by culinary pros respected the world over. Look no further than Meal Kits from NYT Cooking brought to you by Chef'd.' A large image shows a vibrant vegetable salad. Below this, a text box explains: 'Each À La Carte Meal Kit contains the best of NYT Cooking recipes boxed and shipped, with ingredients pre-portioned, packaged and accompanied by clear instructions. Choose only the meals you want. No subscription means no obligation.' At the bottom, three meal kit options are featured with their respective cooking times: 'Beef Bourguignon by New York Times Cooking' (60 min), 'Braised Halibut with Asparagus' (45 min), and 'Chopped Herb Salad with Farro' (30 min).

Πηγή: <https://www.chefd.com/collections/new-york-times-cooking-meal-kits>

Σύμφωνα με την έρευνα των Herbert & Thurman (2007), μάλιστα, αυτού του είδους οι λεγόμενες επεκτάσεις του brand μπορούν να συνεισφέρουν έως και στο 1/3 των εσόδων ορισμένων επιχειρήσεων.

Ενδιαφέρον παρουσιάζει και η αναδυόμενη τάση πώλησης προϊόντων που σχετίζονται με το δημοσιογραφικό οργανισμό (π.χ. στυλό, μπλούζες, τετράδια κτλ με το λογότυπο της επιχείρησης). Ενδεικτικό παράδειγμα αποτελεί ο ειδησεογραφικός δικτυακός τόπος *Monocle*. Άλλες εφημερίδες όπως η *The Columbia (Tenn.) Herald*, έχουν δημιουργήσει διαδικτυακά προγράμματα πώλησης εισιτηρίων τα οποία επιτρέπουν στους πελάτες τους να αγοράσουν εισιτήρια για συναυλίες, εκδηλώσεις και αθλητικά γεγονότα με την εφημερίδα να κερδίζει χρήματα ως προμήθεια από κάθε συναλλαγή. Τέλος, σε αυτή την κατηγορία προσέλκυσης εσόδων περιλαμβάνεται και η παροχή εξειδικευμένων υπηρεσιών προς το κοινό. Για παράδειγμα, μια μικρή εκδοτική επιχείρηση μπορεί να επεκτείνει τη δραστηριότητά της στην παραγωγή

πολυμεσικού (multimedia) διαφημιστικού υλικού. Τέλος, αρκετές δημοσιογραφικές επιχειρήσεις προσφέρουν ταυτόχρονα υπηρεσίες marketing και συμβουλευτικής διαδικτύου, πληροφορίες για το χρηματιστήριο κτλ.

Διοργάνωση εκδηλώσεων

Η διοργάνωση εκδηλώσεων, εκπαιδευτικών σεμιναρίων, κ.ά., αποτελεί επίσης μία πηγή εσόδων που χρησιμοποιούν ορισμένα Μέσα αλλά ως επί το πλείστον σε συνδυασμό και με άλλες μεθόδους προσέλκυσης εσόδων. Οι εκδηλώσεις, όπως αναφέρεται και στο *Innovation Report* των *New York Times* (2014) σχετίζονται και αποσκοπούν τόσο στη σύνδεση των αναγνωστών με το Μέσο όσο και στην αποκόμιση εσόδων⁷². Η εφημερίδα *Chicago Tribune* διοργανώνει κάθε χρόνο περισσότερες από 50 εκδηλώσεις ενώ παράλληλα προγραμματίζει συζητήσεις αναφορικά με ζητήματα πολιτικής αλλά και συναντήσεις του κοινού με τους αρθρογράφους του Μέσου ενώ η *Texas Tribune* διοργανώνει κάθε χρόνο ένα διήμερο φεστιβάλ, το *The Texas Tribune Festival*, με εισιτήριο \$125 (Phelps, 2011). Η *Chattanooga Free Press* βάσισε σε μεγάλο βαθμό το οικονομικό μοντέλο της στην διοργάνωση εκδηλώσεων και τώρα περίπου το 14% των ετήσιων εσόδων της προέρχεται από αυτές. Η *Atlantic Media* διοργανώνει περισσότερες από 200 εκδηλώσεις κάθε χρόνο και παράγει το 20% των συνολικών εσόδων της εταιρείας.

Όπως αναφέρει ο Poulet (2009:229) ο ιστότοπος της *Washington Post* έγινε κερδοφόρος χάρη σε ένα επικερδές online κέντρο εκπαίδευσης και συνεχούς επιμόρφωσης το οποίο συνεισέφερε το 2006 πάνω από το 40% του τζίρου. Η εν λόγω δραστηριότητα αν και μπορεί να αποτελεί μία σταθερή πηγή εσόδων για τα Μέσα, είναι ξεκάθαρο πως δεν επαρκεί από μόνη της για να εξασφαλίσει τη βιωσιμότητα μίας επιχείρησης.

Συμπερασματικά, διαπιστώνεται πως τα ψηφιακά Μέσα πειραματίστηκαν και συνεχίζουν να πειραματίζονται με μία πληθώρα πηγών εσόδων προσπαθώντας να βρουν την πιο κατάλληλη για το νέο επικοινωνιακό περιβάλλον⁷³. Σύμφωνα με τον Chyi (2005) μάλιστα, οι προσπάθειες της βιομηχανίας για αναζήτηση οικονομικής βιωσιμότητας αποτελούν μοναδική καθώς κανένα

⁷² Όπως αναφέρεται χαρακτηριστικά, ακόμη και οι παγκοσμίου φήμης εκδηλώσεις TED όπου τα εισιτήρια κοστίζουν πολύ ακριβά θα μπορούσαν να διοργανώνονται από τους Times αποφέροντας στο Μέσο πολύ σημαντικά έσοδα.

⁷³ Οι στρατηγικές συμμαχίες και συνεργασίες αποτελούν επίσης μία ακόμη έκφραση της γενικότερης στρατηγικής που χρησιμοποιούν οι δημοσιογραφικές επιχειρήσεις. Μάλιστα, στην αυγή του 21ου αιώνα οι περισσότερες στρατηγικές συμμαχίες ανάμεσα σε αυτές τις επιχειρήσεις επικεντρώθηκαν στην ανάπτυξη ηλεκτρονικού εμπορίου και άλλων διαδικτυακών στρατηγικών. Η συνεργασία των ηλεκτρονικών εκδοτών είναι ένα σχετικά νέο φαινόμενο, το οποίο γεννήθηκε μέσα από την απελπισία λόγω της αποτυχίας των μοντέλων δωρεάν διανομής περιεχομένου και της μηδαμινής διαδικτυακής διαφήμισης το 2001-2002.

άλλο Μέσο δεν πειραματίστηκε με τόσα πολλά μοντέλα εσόδων όπως οι ψηφιακές εφημερίδες⁷⁴. Προς το παρόν, η διαφήμιση φαίνεται να εξακολουθεί να αποτελεί τη βασική πηγή στην οποία στηρίζεται η πλειοψηφία των Μέσων αλλά για τους ερευνητές είναι ξεκάθαρο πως η εν λόγω πηγή δεν θα μπορεί να στηρίξει μακροπρόθεσμα τις επιχειρήσεις και πως η δημιουργία πολλαπλών πηγών εσόδων είναι περισσότερο κατάλληλη από το να βασίζεται κάποιος αποκλειστικά σε ένα μοντέλο (Palmer & Eriksen, 1999; Ihlström & Palmer, 2002).

2.5. Σύνοψη και συμπεράσματα

Στο παρόν κεφάλαιο, επιχειρήθηκε η εξέταση της διαδικασίας μεταμόρφωσης της βιομηχανίας των Μέσων ως απάντηση στις οικονομικές, κοινωνικές και τεχνολογικές αλλαγές οι οποίες διαμόρφωσαν ένα νέο επικοινωνιακό περιβάλλον.

Από την κριτική επισκόπηση του παραδοσιακού επιχειρηματικού μοντέλου του Τύπου που κυριάρχησε για χρόνια, διαπιστώσαμε πως, με επιμέρους διαφοροποιήσεις, τα περισσότερα εκδοτικά εγχειρήματα χαρακτηρίζονταν από τάσεις συγκέντρωσης της ιδιοκτησίας, τυποποιημένες εργασιακές σχέσεις, ομογενοποιημένο δημοσιογραφικό προϊόν, ελάχιστη χρήση των τεχνολογικών δυνατοτήτων, αυστηρό έλεγχο της ροής των πληροφοριών και σαφή διαχωρισμό της σχέσης με το κοινό.

Ακόμη, ως εγχειρήματα που λειτουργούσαν σε μία αγορά με υψηλούς φραγμούς εισόδου, τα περισσότερα έντυπα Μέσα είχαν αντίστοιχα υψηλά κόστη παραγωγής ενώ για την επιβίωσή τους στηρίζονταν κυρίως σε δύο βασικές πηγές εσόδων, τις πωλήσεις φύλλων και τις διαφημίσεις. Αντιμέτωπα με τις νέες συνθήκες που διαμορφώθηκαν στο επικοινωνιακό περιβάλλον (π.χ. μείωση των φραγμών εισόδου, αύξηση του ανταγωνισμού, κ.ά.) πολλά Μέσα οδηγήθηκαν αναγκαστικά στην αναθεώρηση της προσέγγισής τους απέναντι στα δομικά στοιχεία του επιχειρηματικού μοντέλου τους το οποίο, σύμφωνα με την τυπολογική προσέγγιση που προτείναμε στο προηγούμενο κεφάλαιο χωρίζεται σε τρία δομικά στοιχεία: (1) την αρχιτεκτονική, που αναλύεται περαιτέρω στο ιδιοκτησιακό καθεστώς και την οργάνωση της παραγωγικής και εργασιακής διαδικασίας, (2) το προϊόν, που εξετάζεται υπό το φίλτρο της πρότασης αξίας και της

⁷⁴ Όπως παρατηρούν άλλωστε οι Mings & White (2000), η αναζήτηση ενός βιώσιμου επιχειρηματικού μοντέλου, ή πιο συγκεκριμένα, πηγών εσόδων που θα καταστήσουν βιώσιμη μία επιχείρηση, είναι τόσο παλιά όσο και οι διαδικτυακές δραστηριότητες της βιομηχανίας των εφημερίδων, που ξεκίνησαν περίπου στα μέσα της δεκαετίας του '90.

σχέσεις με το κοινό, και (3) τις οικονομικές ροές που χωρίζονται σε κόστη παραγωγής και πηγές χρηματοδότησης.

Από τις περιπτώσεις των δημοσιογραφικών οργανισμών που παρουσιάστηκαν, διαπιστώθηκε πως ορισμένες παραδοσιακές και ψηφιακές δημοσιογραφικές επιχειρήσεις φαίνεται να αντιλαμβάνονται σε μεγάλο βαθμό τις ιδιαιτερότητες και τις ανάγκες της νέας εποχής και να ανταποκρίνονται ευέλικτα και δημιουργικά σε αυτές επαναπροσδιορίζοντας τα δομικά στοιχεία του επιχειρηματικού μοντέλου τους (π.χ. χρήση Μέσων κοινωνικής δικτύωσης, υιοθέτηση νέων τρόπων συσχετισμού με το κοινό, εμπλουτισμό του κειμένου με πολυμεσικές εφαρμογές, αναζήτηση πολλαπλών πηγών εσόδων, κ.ά.) και δημιουργώντας ένα κλίμα αισιοδοξίας αναφορικά με την πορεία και τις προοπτικές επιβίωσης στο νέο περιβάλλον.

Την ίδια ώρα ωστόσο, σε αρκετές περιπτώσεις διαπιστώνεται η ευκαιριακή χρήση των νέων τεχνολογικών δυνατοτήτων με γνώμονα την πρόσκαιρη αύξηση του κέρδους και όχι την μακροπρόθεσμη επιβίωση και την ενίσχυση της πρότασης αξίας του Μέσου (π.χ. σύγκλιση των αιθουσών σύνταξης, εντατικοποίηση και deskilling των δημοσιογράφων με αποτέλεσμα την μείωση του πρωτότυπο και ποιοτικού περιεχομένου).

Πιο αναλυτικά, καταγράψαμε την ανάδυση νέων και διαφορετικών ιδιοκτησιακών μορφών οι οποίες στον αντίποδα των μεγάλων συγκεντρωτικών πολυεθνικών ομίλων έχουν τη βάση τους σε επιχειρηματίες που δραστηριοποιούνται σε άλλους κλάδους ή σε ομάδες δημοσιογράφων που επιχειρούν να επιβιώσουν αυτόνομα.

Αναφορικά με την οργάνωση της παραγωγικής και εργασιακής διαδικασίας, διαπιστώθηκε πως η σύγκλιση των αιθουσών σύνταξης οδηγεί στην υιοθέτηση νέων ευέλικτων εργασιακών σχέσεων, με πολλούς δημοσιογράφους να χάνουν αρκετά από τα κεκτημένα εργασιακά δικαιώματά τους, αλλά και αλλαγή του ρόλου και των δεξιοτήτων που απαιτούνται από αυτούς. Ταυτόχρονα, η πρόταση αξίας του προϊόντος πλέον βασίζεται σε μεγάλο βαθμό στην ταχύτητα και την πολυμεσικότητα και όχι στην ποιότητα και την έρευνα. Παρόλα αυτά, όπως διαπιστώθηκε, τα περισσότερα Μέσα φαίνεται να αντιλαμβάνονται την μεταμόρφωση του κοινού από παθητικούς δέκτες σε ενεργούς παραγωγούς περιεχομένου και να λαμβάνουν πρωτοβουλίες προς την κατεύθυνση της αξιοποίησης του νέου αυτού ρόλου και της θεμελίωσης μίας νέας σχέσης με το κοινό τους.

Ακόμη, εξαιτίας της φύσης του διαδικτύου, καταγράφεται η δυνατότητα για μείωση του κόστους παραγωγής, αλλά όχι στις περιπτώσεις που ακολουθείται η στρατηγική της εστίασης σε

ποιοτική δημοσιογραφία, κάτι που σημαίνει χρόνος και χρήμα. Επιπλέον, στο νέο περιβάλλον οι πηγές εσόδων πολλαπλασιάζονται δίνοντας τη δυνατότητα στα Μέσα να αντλήσουν έσοδα από ποικίλες και διαφορετικές πηγές χωρίς ωστόσο εντυπωσιακά αποτελέσματα προς το παρόν.

Σε κάθε περίπτωση, από το παρόν κεφάλαιο προκύπτει έντονα το αφήγημα της δημιουργίας, καθώς μέσω των διαρκών πειραματισμών τόσο οι παραδοσιακοί όσο και οι νέοι δημοσιογραφικοί οργανισμοί επιχειρούν να μεταμορφώσουν τα δομικά στοιχεία του επιχειρηματικού μοντέλου τους και να δώσουν δημιουργικές απαντήσεις στις νέες προκλήσεις του επικοινωνιακού περιβάλλοντος. Όπως έγινε αντιληπτό, οι πειραματισμοί δεν οδηγούν πάντα στα αναμενόμενα αποτελέσματα λόγω διαφόρων (ενδογενών και εξωγενών) παραγόντων, δε χωρά αμφιβολία πως αυτά τα εγχειρήματα σκιαγραφούν μία θετική και αισιόδοξη προοπτική στην ευρύτερη συζήτηση αναφορικά με το μέλλον της δημοσιογραφίας και των δημοσιογραφικών οργανισμών.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΕΝΑΛΛΑΚΤΙΚΕΣ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΕΙΣ ΣΤΟ ΚΥΡΙΑΡΧΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΜΟΝΤΕΛΟ ΩΣ ΑΠΑΝΤΗΣΗ ΣΤΗΝ ΚΡΙΣΗ ΤΩΝ ΜΕΣΩΝ

3.1. Εισαγωγή

Στα προηγούμενα κεφάλαια παρουσιάστηκαν αναλυτικά οι αιτίες της κρίσης του κυρίαρχου επιχειρηματικού μοντέλου του Τύπου αλλά και οι προσπάθειες παραδοσιακών και νέων ‘παικτών’ για επιβίωση στο υπέρ-ανταγωνιστικό ψηφιακό περιβάλλον μέσω της επαναπροσέγγισης των δομικών στοιχείων του επιχειρηματικού μοντέλου τους στη βάση των νέων συνθηκών της αγοράς.

Παράλληλα με αυτές τις προσπάθειες, τα τελευταία χρόνια καταγράφεται παγκοσμίως και η επανεμφάνιση μίας εναλλακτικής προσέγγισης από ορισμένα δημοσιογραφικά εγχειρήματα τα οποία συνιστούν μία εκ βάθρων αλλαγή παραδείγματος. Ειδικότερα, τα εν λόγω εγχειρήματα εστιάζουν σε αρχές και αξίες πέρα από το κέρδος και υιοθετούν μία εναλλακτική θεώρηση απέναντι στα δομικά στοιχεία του κυρίαρχου επιχειρηματικού μοντέλου των Μέσων, αντιπροτείνοντας χαρακτηριστικά όπως η ανεξάρτητη ιδιοκτησία, η δημοκρατική διοίκηση, η συμμετοχική παραγωγή περιεχομένου, η ανάδειξη θεμάτων και απόψεων που δεν καλύπτονται από τα υπόλοιπα Μέσα, κ.ά.

Επιπλέον, τα εναλλακτικά αυτά εγχειρήματα δραστηριοποιούνται τις περισσότερες φορές σε ένα ξεχωριστό οικονομικό πεδίο, το οποίο δεν μπορεί να ενταχθεί ούτε στον κρατικό αλλά ούτε και στον ιδιωτικό τομέα. Συγκαταλέγονται στον λεγόμενο τρίτο τομέα ο οποίος διαθέτει τις δικές του αρχές, φιλοδοξίες και αξίες και αποτελεί ένα άκρως ελπιδοφόρο πεδίο για την αντιμετώπιση των προβλημάτων που απορρέουν από την πρόσφατη εξέλιξη των κοινωνικών και οικονομικών συστημάτων (Κυριακίδου & Σαλαβού, 2014)⁷⁵.

Αυτά τα μοντέλα οργάνωσης και λειτουργίας των Μέσων τα οποία έχουν στα θεμέλιά τους τις αρχές της κοινωνικής οικονομίας, δεν είναι κάτι καινούριο για τον κλάδο της δημοσιογραφίας αλλά ούτε και για την παγκόσμια οικονομία, ωστόσο, οι οικονομικές και κοινωνικές συγκυρίες των τελευταίων ετών τα έχουν επαναφέρει δυναμικά στο προσκήνιο. Μάλιστα, τα εν λόγω εγχειρήματα βρίσκονται συχνά και στο επίκεντρο συζητήσεων αναφορικά με εκείνα τα μοντέλα

⁷⁵ Η έννοια του τρίτου τομέα συχνά ταυτίζεται με πληθώρα άλλων εννοιών, όπως η κοινωνική οικονομία, ο μη κερδοσκοπικός τομέας, ο εθελοντικός τομέας, η κοινωνία των πολιτών, η οικονομία της αλληλεγγύης κ.ά. Η εννοιολογική αυτή σύγχυση αντανakλά τη διαφορετική σημασία και σύνθεση του ονομαζόμενου τρίτου τομέα σε διαφορετικές χώρες. Παραδοσιακά ωστόσο τοποθετείται, όπως και η κοινωνία των πολιτών μεταξύ της αγοράς και του κράτους (Νικολόπουλος & Καπογιάννης, 2014).

που θα μπορέσουν να δώσουν μακροπρόθεσμα βιώσιμες και δημιουργικές απαντήσεις στην οικονομική κρίση και την κρίση αξιοπιστίας του δημοσιογραφικού κλάδου⁷⁶.

Άλλωστε, όπως υπογραμμίζει μία πληθώρα ερευνητών, τα ριζοσπαστικά επιχειρηματικά μοντέλα έχουν τη δυνατότητα να ‘ταρακουνήσουν’ ολόκληρες βιομηχανίες και μπορούν να οδηγήσουν στη δημιουργία σημαντικών ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων ειδικά αν είναι δύσκολο να τα αντιγράψουν οι ανταγωνιστές τους (Vucanovic, 2016).

Στις επόμενες ενότητες θα επιχειρήσουμε να εξετάσουμε τις εναλλακτικές προσεγγίσεις των εν λόγω εγχειρημάτων απέναντι στα δομικά στοιχεία του επιχειρηματικού μοντέλου τους, τις προκλήσεις και τις προοπτικές επιβίωσής τους μέσα στο σύγχρονο καπιταλιστικό επικοινωνιακό περιβάλλον.

3.2. Βασικές θεωρητικές προσεγγίσεις και κύρια χαρακτηριστικά του ιδεατού εναλλακτικού Μέσου

Η έννοια των εναλλακτικών Μέσων, όπως και η έννοια του επιχειρηματικού μοντέλου, που αναλύθηκε διεξοδικά στο πρώτο κεφάλαιο, είναι κομβικής σημασίας για την παρούσα διατριβή καθώς αποτελεί το ερμηνευτικό πλαίσιο μέσα από το οποίο θα εξετάσουμε τη διαφορετική προσέγγιση που έχουν υιοθετήσει ορισμένα δημοσιογραφικά εγχειρήματα απέναντι στα δομικά στοιχεία του επιχειρηματικού τους μοντέλου.

Από την επισκόπηση της σχετικής βιβλιογραφίας, διαπιστώνουμε πως η έννοια των εναλλακτικών Μέσων εμφανίστηκε περίπου τη δεκαετία του 1970⁷⁷ αλλά για χρόνια παρέμενε στο περιθώριο των ερευνών και του πεδίου των κοινωνικών επιστημών (Hamilton 2001; Atton, 2002; Fuchs, 2010) ενώ ενδεικτικό είναι και το γεγονός ότι μέχρι σήμερα δεν έχει καταγραφεί κάποιος κοινά αποδεκτός ορισμός των εναλλακτικών Μέσων (Harcup, 2005; Rauch 2007; Sandoval 2009) και πως η έννοια εξακολουθεί να εμπεριέχει μια πολυπλοκότητα και ρευστότητα (Barassi, 2009).

Έτσι, η έννοια των εναλλακτικών Μέσων χρησιμοποιείται συχνά προκειμένου να εννοηθούν ριζοσπαστικά, κοινοτικά, αυτοδιαχειριζόμενα, ή μη κερδοσκοπικά Μέσα, ή ειδικότερα δημοσιογραφικά εγχειρήματα όπως ο εργατικός Τύπος, ο αναρχικός, ο φεμινιστικός, ο υπόγειος

⁷⁶ Βλ., Reuters Institute for the Study of Journalism (2011), Boyle (2012) κ.ά.

⁷⁷ Για περισσότερα ιστορικά στοιχεία αναφορικά με την εμφάνιση των εναλλακτικών Μέσων βλ., Kidd (1999).

(underground), τα κοινοτικά ραδιόφωνα, τα φανζίν, κ.ά. (Gibbs & Hamilton, 2001; Atton, 2002; Bailey, Cammaerts & Carpentier, 2007; Pickard, 2007)⁷⁸.

Ο Downing (2001) αποδίδει αυτό το φαινόμενο στην περίπλοκη και γενικευμένη φύση της ίδιας της έννοιας εξαιτίας της οποίας κατά καιρούς χρησιμοποιείται ως ‘ομπρέλα’ υπό την οποία εντάσσεται μία πληθώρα δημοσιογραφικών εγχειρημάτων, κοινωνικών κινημάτων, στόχων και σκοπών (Gibbs & Hamilton, 2001).

Η ευρύτητα της έννοιας μπορεί να εξυπηρετεί κατά καιρούς τη χάριν συντομίας ταξινόμηση εγχειρημάτων στα οποία συνεκδοχικά αποδίδεται μία γενικότερη ομάδα εναλλακτικών αξιών και χαρακτηριστικών, ωστόσο, οι στόχοι της παρούσας διατριβής επιβάλλουν τη σε βάθος καταγραφή και διερεύνηση των συγκεκριμένων χαρακτηριστικών της έννοιας και κατ’ επέκταση των δημοσιογραφικών εγχειρημάτων που υπάγονται σε αυτή την κατηγορία.

Οι δύο πρώτες απόπειρες περιγραφής και ορισμού των εναλλακτικών Μέσων από τη Βασιλική Επιτροπή του Τύπου (Royal Commision On Press) το 1977 και από το περιοδικό *Alternatives in Print*, το 1980, ήταν ιδιαίτερα περιοριστικές, καθώς όπως παρατηρεί ο Atton (1999) και οι δύο παρουσίαζαν σχεδόν ως αποκλειστικό χαρακτηριστικό των εναλλακτικών Μέσων την ανάδειξη μειονοτικών απόψεων και ιδεών⁷⁹.

Από τους πρώτους που εισήγαγαν στον ορισμό της έννοιας στοιχεία που άπτονται της πολιτικής και κοινωνικής δράσης ήταν ο Traber, (1985;3) ο οποίος ανέφερε πως «στόχος των εναλλακτικών Μέσων είναι η αλλαγή προς ένα πιο δίκαιο, κοινωνικό, πολιτιστικό και κοινωνικό σύνολο στο οποίο ο κάθε ένας δεν μειώνεται σε ένα αντικείμενο (των Μέσων ή των πολιτικών δυνάμεων) αλλά έχει τη δυνατότητα να βρει την ολοκλήρωση ως ένα ανθρώπινο πλάσμα». Αν και ο εν λόγω ορισμός πράγματι διευρύνει τα στενά όρια που είχαν θέσει οι προηγούμενες προσεγγίσεις,

⁷⁸ Η δε Rauch (2007), υποστηρίζει πως η λέξη εναλλακτικός μπορεί να χρησιμοποιηθεί για να περιγράψει το περιεχόμενο των εν λόγω δημοσιογραφικών εγχειρημάτων, το μέσο με το οποίο παρέχεται αυτό το περιεχόμενο (π.χ. φυλλάδια, ή χειρόγραφα κείμενα), τις πηγές που χρησιμοποιούνται στο περιεχόμενο (π.χ. μειονότητες, και άτομα αποκλεισμένα από τα Μέσα) ή τις αξίες που ενσωματώνουν (π.χ. συμμετοχή των πολιτών, συλλογικές διαδικασίες, κ.α.).

⁷⁹ Ειδικότερα, η Royal Commision On Press το 1977 είχε προτείνει πως εναλλακτική έκδοση θεωρείται αυτή που ασχολείται με τις απόψεις των μειονοτήτων, εκφράζει στάσεις εχθρικές σε σχέση με τις ευρέως διαδεδομένες αντιλήψεις και ασχολείται με ζητήματα που δεν καλύπτονται από εκδόσεις που διατίθενται ευρέως. Ο δεύτερος ορισμός από το περιοδικό *Alternatives in Print* βασιζόταν κατ’ ουσίαν σε τρία κριτήρια που είχαν θέσει οι εκδότες του περιοδικού προκειμένου να ορίσουν έναν συγγραφέα ως εναλλακτικό: Ο εκδότης έπρεπε να επιδεικνύει πως το βασικό του ενδιαφέρον και το κίνητρό του ήταν οι ιδέες και όχι το κέρδος, το θέμα της έκδοσής τους, έπρεπε να επικεντρώνεται στην κοινωνική ευθύνη ή τη δημιουργική έκφραση ή και τα δύο και τέλος επαρκούσε να αποκαλούνται από μόνοι τους οι εκδότες εναλλακτικοί (Atton, 1999).

εξακολουθεί εντούτοις να είναι αρκετά ασαφής και γενικόλογος χωρίς να κάνει καμία αναφορά στα ειδικότερα χαρακτηριστικά των εναλλακτικών Μέσων.

Αυτό το ζήτημα, των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών, απασχόλησε κατά κόρον τους ερευνητές του κλάδου, οι οποίοι στην προσπάθειά τους να ορίσουν τα εναλλακτικά Μέσα τα προσέγγισαν από διάφορες πλευρές εστιάζοντας σε συγκεκριμένα κάθε φορά χαρακτηριστικά αναδεικνύοντάς τα ως θεμελιώδη και απαραίτητα προαπαιτούμενα για τον ορισμό της έννοιας.

Η Sandoval (2009) ενέταξε τις διαφορετικές προσεγγίσεις των ερευνητών σε δύο ευρύτερες κατηγορίες: αυτή (α) της υποκειμενικής προσέγγισης, η οποία εστιάζει στους δρώντες των Μέσων κι έχει στα θεμέλια της την έννοια της συμμετοχικότητας και της εκδημοκράτισης των παραγωγικών διαδικασιών για το κοινό που είναι αποκλεισμένο από την πρόσβαση στα Μέσα, και αυτή (β) της αντικειμενικής προσέγγισης, η οποία αναδεικνύει το κριτικό περιεχόμενο ως δομικό στοιχείο της ταυτότητας ενός εναλλακτικού Μέσου μέσω του οποίου εκπληρώνονται οι δυνατότητες χειραφέτησης του κοινού (Πίνακας 6).

Πίνακας 6. Προσεγγίσεις των εναλλακτικών Μέσων

Προσέγγιση/ εκφραστές	Κύριοι Χαρακτηριστικά γνωρίσματα
Υποκειμενική Couldry, 2003; Rodriguez, 2003	Εκδημοκρατισμός των παραγωγικών διαδικασιών του Μέσου μέσω της κατάρριψης του διαχωρισμού εργασίας και της υιοθέτησης ανοιχτής πρόσβασης για το κοινό που είναι αποκλεισμένο από τα κυρίαρχα Μέσα.
Αντικειμενική Downing, 1995; 2001	Το κριτικό περιεχόμενο αποτελεί δομικό στοιχείο της ταυτότητας ενός εναλλακτικού Μέσου μέσω του οποίου εκπληρώνονται οι δυνατότητες χειραφέτησης του κοινού.

Πηγή: Αξιοποίηση στοιχείων από Sandoval, 2009

Στην πρώτη κατηγορία, της υποκειμενικής θέασης των εναλλακτικών Μέσων συναντώνται σημαντικοί ερευνητές του κλάδου όπως ο Nick Couldry (2003) ο οποίος υποστηρίζει πως το υπάρχον συγκεντρωτικό επικοινωνιακό σύστημα αποκλείει την πλειοψηφία του κόσμου από τη

συμμετοχή στις δημοσιογραφικές παραγωγικές διαδικασίες κι έτσι, η βασική αποστολή των εναλλακτικών Μέσων είναι να προκαλέσουν την καπιταλιστική δύναμη των Μέσων καταρρίπτοντας τον παγιωμένο διαχωρισμό της εργασίας ανάμεσα στους παραγωγούς και τους καταναλωτές των ιστοριών, δίνοντας σε ένα ευρύτερο κοινό πρόσβαση στην δημοσιογραφική παραγωγή (Couldry, 2003: 45; Couldry & Curran, 2003;7).

Στο ίδιο μήκος κύματος κινείται και η προσέγγιση της Clemencia Rodriguez (2003) η οποία χρησιμοποιεί συχνά και τον όρο Μέσα των πολιτών (citizens media) προκειμένου να δείξει πως ρόλος των εναλλακτικών Μέσων είναι να βοηθήσουν όσους εμπλέκονται στις διαδικασίες παραγωγής τους, να γίνουν ενεργοί πολίτες.

Αν και η σημασία της συμμετοχής του κοινού είτε ως αποκλειστικού παραγωγού (σε επίπεδο αυτοδιαχείρισης) του Μέσου, είτε ως ενεργού παραγωγού/καταναλωτή δεν μπορεί να αμφισβητηθεί, εντούτοις, η υποκειμενική προσέγγιση έχει αντιμετωπίσει αρκετή κριτική, καθώς θεωρήθηκε πως η συμμετοχικότητα από μόνη της δεν αποτελεί επαρκές στοιχείο για τον ορισμό των εναλλακτικών Μέσων. Επιπλέον, όπως επισημαίνει η Sandoval (2009) η απουσία αναφοράς στη σημασία και το ρόλο του περιεχομένου, θα μπορούσε εν δυνάμει να διευρύνει την έννοια των εναλλακτικών Μέσων προς ακροδεξιές κατευθύνσεις καθώς υπό αυτό το πρίσμα (της αποκλειστικής εστίασης στη συμμετοχικότητα), ως εναλλακτικά θα μπορούσαν να χαρακτηρισθούν και ακροδεξιά Μέσα στα οποία συμμετέχει ενεργά το κοινό⁸⁰.

Στον αντίποδα της εν λόγω προσέγγισης, βρίσκονται οι υποστηρικτές της αντικειμενικής προσέγγισης, οι οποίοι αναδεικνύουν το περιεχόμενο ως κομβική έννοια για τον ορισμό των εναλλακτικών Μέσων. Από τους πιο γνωστούς υποστηρικτές είναι ο John Downing (2001) ο οποίος υποστηρίζει πως η καθιέρωση μίας εναλλακτικής δημόσιας σφαίρας και η καταγραφή και αναφορά περιστατικών καταπίεσης, είναι πιο σημαντικά από τις συμμετοχικές διαδικασίες και πως τα ριζοσπαστικά Μέσα δεν είναι υποχρεωτικό να είναι απόλυτα συμμετοχικά, αυτοδιαχειριζόμενα και οριζόντια οργανωμένα, καθώς σε ορισμένες περιπτώσεις, είναι απαραίτητη κάποια μορφή ηγεσίας και επαγγελματικής οργάνωσης προκειμένου να συντονίζονται

⁸⁰ Το ζήτημα της θέσης των ακροδεξιών Μέσων στο ευρύτερο τοπίο των εναλλακτικών Μέσων έχει απασχολήσει αρκετά τους ερευνητές. Ο Downing (2002) στο «*Radical Media Projects in Mansell*» ερευνήσε το δικτυακό τόπο indymedia και τον ακροδεξιό δικτυακό τόπο Townhall, και διαπίστωσε πως παρά το γεγονός ότι και τα δύο Μέσα είχαν ως στόχο την ενίσχυση της συμμετοχής των πολιτών στην δημοσιογραφική παραγωγή, εντούτοις, διέφεραν σημαντικά ως προς τους πολιτικούς σκοπούς τους. Στη δικιά τους έρευνα οι Atkinson & Berg (2012) διαπίστωσαν πως το κυρίαρχο θέμα που συναντούσαν στα δεξιά συμμετοχικά Μέσα επικεντρώνονταν στο ζήτημα της καθαρότητας που έρχονταν σε αντίθεση με τα ζητήματα της δημοκρατίας, της ενότητας και των ανθρωπίνων δικαιωμάτων που ήταν ενσωματωμένα στο περιεχόμενο των αριστερών εναλλακτικών Μέσων.

οι προσπάθειες ανατροπής της ιδεολογικής ηγεμονίας του κεφαλαίου. Ο ίδιος βασιζόμενος στην γκραμσιανή θεωρία περί ηγεμονίας κάνει λόγο για ριζοσπαστικά Μέσα τα οποία εκφράζουν ένα εναλλακτικό όραμα απέναντι στις ηγεμονικές πολιτικές, προτεραιότητες και προοπτικές και ο ρόλος τους είναι να λειτουργήσουν αποδιοργανωτικά στην σιωπή, να πολεμήσουν τα ψέματα και να παράσχουν την αλήθεια (Downing, 2001: 16).

Η αντικειμενική προσέγγιση των εναλλακτικών Μέσων, φαίνεται να προσφέρει ένα πιο αξιόπιστο πλαίσιο ορισμού, καθώς δεν απορρίπτει πλήρως τη σημασία και το ρόλο της συμμετοχής του κοινού. Εντούτοις θεωρούμε πως το γεγονός ότι εστιάζει και αναδεικνύει μόνο ένα μοναδικό στοιχείο (το περιεχόμενο) ως καταλύτη για τον ορισμό των εναλλακτικών Μέσων λειτουργεί εν τέλει περιοριστικά για την αντίληψη της έννοιας. Ως εκ τούτου, καθίσταται απαραίτητη η αξιοποίηση διαφορετικών και συνδυαστικών προσεγγίσεων, οι οποίες θα δίνουν τη δυνατότητα για συμπληρωματική έμφαση στις διαφορετικές πτυχές των εναλλακτικών Μέσων (Bailey et al., 2007).

Προς αυτή την κατεύθυνση κινείται ο Atton (2002), ο οποίος στο *Alternative Media* (2002) προτείνει ένα θεωρητικό και μεθοδολογικό πλαίσιο κατανόησης της έννοιας στο οποίο ενσωματώνεται και το περιεχόμενο ως ένα στοιχείο της κουλτούρας των εναλλακτικών Μέσων, εξίσου σημαντικό με τις διαδικασίες και τους συσχετισμούς που διαμορφώνονται γύρω από την παραγωγή των εναλλακτικών Μέσων.

Έτσι λοιπόν, ορίζει τα εναλλακτικά Μέσα, τόσο από το περιεχόμενό τους (π.χ. ριζοσπαστικό, προοδευτικό, αναρχικό, αντιρατσιστικό, κ.ά.) όσο και από το περίγραμμα και τις πρακτικές των συνθηκών δημιουργίας, παραγωγής και διανομής οι οποίες στοχεύουν στην δημοκρατική συμμετοχή του κοινού. Στην προσέγγισή του εισάγει ζητήματα μεταμόρφωσης των κοινωνικών σχέσεων, των ρόλων και των ευθυνών καθώς ο αναγνώστης/καταναλωτής καλείται να λειτουργήσει ως δημοσιογράφος/παραγωγός περιεχομένου, αλλά και ζητήματα μεταμόρφωσης των διαδικασιών παραγωγής και διανομής του Μέσου.

Μία πιο συνδυαστική θεώρηση έχει υιοθετήσει και η Barassi (2009), η οποία ορίζει τα εναλλακτικά Μέσα ως τα μικρής (συνήθως) κλίμακας Μέσα που δημιουργούνται τόσο από επαγγελματίες, όσο και από μη επαγγελματίες δημοσιογράφους και συνδέονται με πρακτικές ακτιβιστών ή κοινωνικών κινημάτων καθώς και όσα χαρακτηρίζονται από συμμετοχικές πρακτικές ή περιλαμβάνουν περιεχόμενο που έρχεται σε αντίθεση με εκείνο των κυρίαρχων Μ.Μ.Ε.

Προς αυτή την κατεύθυνση κινείται και ο Fuchs (2010) ο οποίος υποστηρίζει πως τα εναλλακτικά Μέσα χαρακτηρίζονται από κριτική μορφή και κριτικό περιεχόμενο. Απέναντι στα καπιταλιστικά Μέσα τα οποία σύμφωνα με τον ίδιο, στοχεύουν στο κέρδος, χρηματοδοτούνται από την πώληση περιεχομένου στο κοινό και κοινού στους διαφημιστές, ανήκουν σε ιδιωτικές επιχειρήσεις και χρησιμοποιούν ιεραρχικές δομές και ξεκάθαρες εργασιακούς διαχωρισμούς, ο ερευνητής αντιπαραβάλλει τα εναλλακτικά κριτικά Μέσα, τα οποία, σύμφωνα με τον ίδιο, είναι μη εμπορικά και στα οποία, όπως αναφέρει, δεν υπάρχουν ιεραρχίες και αυθεντίες, αλλά συμμετρική διανομή εξουσίας, οικονομική αυτοδιαχείριση, χρηματοδότηση από δωρεές, δημόσιες χρηματοδοτήσεις ή ιδιωτικές πηγές και απουσία εξωτερικής ιδιωτικής ιδιοκτησίας.

Από την προσέγγιση του Fuchs, προκύπτουν εκτός από τη συμμετοχικότητα και το περιεχόμενο, και άλλα δύο πολύ σημαντικά χαρακτηριστικά των εναλλακτικών Μέσων: (α) ο μη κερδοσκοπικός χαρακτήρας και (β) η απόρριψη της κυρίαρχης ιδιοκτησιακής μορφής των καπιταλιστικών Μέσων. Πράγματι, σε αντίθεση με τα κυρίαρχα Μέσα, όπου το κέρδος αποτελεί αυτοσκοπό και συχνά πηγή πίεσεων και λογοκρισίας προς τους δημοσιογράφους, πολλά εναλλακτικά δημοσιογραφικά εγχειρήματα, υιοθετούν μία διαφορετική προσέγγιση απέναντι στο ζήτημα του κέρδους. Όπως παρατηρεί άλλωστε και ο Poulet (2009;119) η βιομηχανοποίηση και επιδίωξη πάση θυσίας οικονομικής απόδοσης είναι τα δύο στοιχεία που υποθηκεύουν το μέλλον των ΜΜΕ.

Ο μη κερδοσκοπικός χαρακτήρας ενός Μέσου αν και εν πρώτοις φαίνεται να συνδέεται αποκλειστικά με οικονομικά ζητήματα (π.χ., ειδικό φορολογικό καθεστώς, κ.ά.) κατ' ουσίαν στηρίζεται στην απόρριψη του κέρδους ως υπέρτατο στόχο (και κατ' επέκταση των εμπορικών πηγών χρηματοδότησης) και στην ανάδειξη αξιών όπως η διαφύλαξη της ανεξαρτησίας του περιεχομένου και η υλοποίηση κοινωνικών στόχων⁸¹. Άλλωστε, όπως έχει επισημάνει και ο McNair (1998), το κυνήγι των διαφημιστικών εσόδων και των γενναιόδωρων πολιτικών επιχορηγήσεων, διεγείρει την τάση των δημοσιογράφων να αγνοούν τον ενημερωτικό τους ρόλο, στο όνομα των συμφερόντων που εξυπηρετούν.

⁸¹ Τα είδη των μη κερδοσκοπικών Μέσων (non profits) ποικίλλουν ανάλογα με την εκάστοτε χώρα και το νομικό καθεστώς που επικρατεί. Στις ΗΠΑ, για παράδειγμα, υπάρχει ειδικό νομικό καθεστώς και οργανωτική δομή για τις μη κερδοσκοπικές επιχειρήσεις οι οποίες εντάσσονται στις διατάξεις 501(c)(3)-501(c)(9). Αυτό σημαίνει πως πρέπει να επενδύουν ό,τι επιπλέον έσοδα έχουν στην ίδια την επιχείρηση, αντί να τα μοιράζουν στους μετόχους. Παράλληλα, οι προσφορές ιδιωτών σε ένα μη κερδοσκοπικό οργανισμό θεωρείται πως εκπίπτουν από τη φορολόγηση, και η επιχείρηση επίσης, εξαιρείται από την πληρωμή ορισμένων κρατικών φόρων. Οι δημοσιογραφικές επιχειρήσεις προκειμένου να ενταχθούν στο καθεστώς 501(c)(3) πρέπει να αποδείξουν στην εφορία πως καλύπτουν συγκεκριμένες εκπαιδευτικές και κοινωνικές ανάγκες στην κοινωνία (Pew Research Center, 2013).

Το ζήτημα της ανεξάρτητης ιδιοκτησίας θεωρούμε πως αποτελεί κομβικό χαρακτηριστικό των εναλλακτικών Μέσων και σε πολλές περιπτώσεις ακόμη και βασική προϋπόθεση για την διασφάλιση του κριτικού περιεχομένου των Μέσων. Όπως αναφέρθηκε εξάλλου και στο προηγούμενο κεφάλαιο, η συγκέντρωση της ιδιοκτησίας έχει πολλές και αρνητικές συνέπειες στην ποιότητα του περιεχομένου των Μέσων αλλά και στην ίδια την δημοκρατία⁸².

Για τον McChesney (2015), ο υψηλός βαθμός συγκέντρωσης της ιδιοκτησίας των Μέσων, οδηγεί αναπόφευκτα σε ένα συγκεκριμένο τρόπο θέασης του κόσμου, ο οποίος είναι υπόλογος στον εταιρικό καπιταλισμό, και προβάλλει αξίες όπως η κατανάλωση και ο πολιτικός συντηρητισμός. Όπως αναφέρει μάλιστα ο ίδιος αν θέλουμε να είμαστε σοβαροί σε ζητήματα δημοκρατίας, είναι απαραίτητο να μετασχηματίσουμε/επαναδομήσουμε το επικοινωνιακό σύστημα.

Άλλωστε, όπως υπογραμμίζει και η Ψύλλα (2010:15), τα Μέσα επικοινωνίας, ως φορείς ταυτοτήτων και υποστάσεων συμβολικού χαρακτήρα, διαχέουν μηνύματα που καθορίζουν κοινωνικές, πολιτισμικές και πολιτικές πρακτικές. Πέρα λοιπόν από τον καθαρά πληροφοριακό χαρακτήρα που έχουν, λειτουργούν επίσης και σε επίπεδο συμβολικής κατασκευής, αναπαραστάσεων, αναγνώρισης και θέασης και συνιστούν κουλτούρα, τόσο στο πλαίσιο της δημόσιας σφαίρας, όσο και σε αυτόν της σύστασης του ιδιαίτερου της ιδιωτικής σφαίρας.

Συνοψίζοντας λοιπόν, τις μέχρι τώρα προσεγγίσεις των ερευνητών καταλήγουμε σε μία σειρά χαρακτηριστικών τα οποία υπό ένα συνδυαστικό πρίσμα συνθέτουν ένα ιδεατό μοντέλο των εναλλακτικών Μέσων. Σύμφωνα λοιπόν, με τους κύριους ερευνητές του κλάδου τα εναλλακτικά Μέσα είναι επιχειρήσεις μικρής κλίμακας, έχουν ανεξάρτητη ιδιοκτησία, κριτικό περιεχόμενο, συμμετοχικές μορφές παραγωγής, οριζόντια οργάνωση και μη κερδοσκοπικό χαρακτήρα.

3.3. Εναλλακτικά και κυρίαρχα Μέσα στο σύγχρονο καπιταλιστικό περιβάλλον: μία διαλεκτική σχέση με ρεαλιστικά χαρακτηριστικά

Ένα βασικό χαρακτηριστικό που προκύπτει αβίαστα από τις προσεγγίσεις που έχουν παρουσιαστεί ως τώρα είναι πως τα εναλλακτικά Μέσα λειτουργούν στον αντίποδα των

⁸² Την εν λόγω συζήτηση άνοιξε το εμβληματικό έργο των Herman & Chomsky, «*Manufacturing Consent*» (1988), σύμφωνα με το οποίο τα κυρίαρχα Μέσα είναι είτε μεγάλες επιχειρήσεις, είτε μέλη ομίλων που λειτουργούν με αποκλειστικό στόχο το κέρδος με αποτέλεσμα οι πληροφορίες που θέτουν σε κίνδυνο τα συμφέροντα των εν λόγω επιχειρήσεων και απειλούν να περιορίσουν τα κέρδη των ομίλων συχνά να λογοκρίνονται. Αλλά και η Kidd (1999) είχε επισημάνει στην έρευνά της, «*The value of Alternative Media*» πως η παροχή εναλλακτικών μηνυμάτων και οπτικών γίνεται όλο και πιο κρίσιμη καθώς το παγκόσμιο εμπορικό επικοινωνιακό σύστημα περνά στα χέρια ολοένα και λιγότερων εταιρικών ομίλων.

καπιταλιστικών. Παρόλα αυτά δε χωρά αμφιβολία πως και τα ίδια λειτουργούν μέσα στο υπάρχον καπιταλιστικό σύστημα και ως εκ τούτου έρχονται αντιμέτωπα με τους ίδιους κανόνες και τους ίδιους περιορισμούς που αντιμετωπίζουν και τα υπόλοιπα Μέσα.

Ως αποτέλεσμα παρατηρείται το παράδοξο τα εναλλακτικά Μέσα, να δρουν εναντίον του συστήματος ενώ παράλληλα να λειτουργούν ως υποκείμενο, και μέρος του συστήματος (Marcuse 1972). Αυτή η παραδοξότητα έχει οδηγήσει πολλούς σύγχρονους ερευνητές του κλάδου, στην υιοθέτηση μίας πιο ελαστικής και ρεαλιστικής θεώρησης αναγνωρίζοντας αφενός πως τα εναλλακτικά Μέσα δεν μπορούν να γίνουν κατανοητά απομονωμένα από τα κυρίαρχα (Harcup, 2005) καθώς έχουν μία συμβιωτική σχέση μαζί τους και αφετέρου πως οι δύο αυτές κατηγορίες είναι λιγότερο ενιαίες ή μονολιθικές (Rauch, 2016) και πως η διχοτόμηση ανάμεσα σε εναλλακτικά/κυρίαρχα δεν είναι τελικά τόσο άκαμπτη όσο θεωρούνταν στο παρελθόν (Bailey et al., 2007)⁸³.

Ως εκ τούτου καταγράφεται στη σύγχρονη βιβλιογραφία η απόρριψη της θεωρίας του δίπολου εναλλακτικά – παραδοσιακά (Downing, 2001) και η ανάδυση μίας θεωρίας της υβριδικότητας (Atton, 2003) αναφορικά με τον τρόπο με τον οποίο οι εμπλεκόμενοι σε εναλλακτικά δημοσιογραφικά εγχειρήματα, κάνουν ανατρεπτική χρήση δυνατοτήτων και τεχνικών που προέρχονται από τα κυρίαρχα Μέσα.

Οι Atton & Couldry (2003:584) υπογραμμίζουν πως οι πρακτικές και οι διαδικασίες των εναλλακτικών Μέσων δεν θα έπρεπε να θεωρηθούν ως απόλυτα ξεχωριστές από αυτές των κυρίαρχων Μέσων. Ο δε Harcup (2005: 370) εισήγαγε την ιδέα ενός συνεχούς (continuum) κατά μήκος του οποίου όπως υποστηρίζει μετακινούνται άνθρωποι, ιδέες και πρακτικές από τον ένα πόλο στον άλλο⁸⁴.

Προς αυτή την κατεύθυνση κινείται και η Sandoval (2009) η οποία επιχειρηματολογεί πως προκειμένου να αποκτήσουν ορατότητα και να περάσουν τα μηνύματά τους σε ευρύτερο

⁸³ Αρκετοί ερευνητές υποστηρίζουν πως η θεώρηση των εναλλακτικών Μέσων ως μία εναλλακτική απέναντι στο κατοχυρωμένο status quo των καπιταλιστικών Μέσων είναι υπεραπλουστευτική ενώ παράλληλα συνιστά οξύμωρο στοιχείο καθώς, όπως υπογραμμίζει ο Downing «τα πάντα, κάποια στιγμή είναι εναλλακτικά σε σχέση με κάποια άλλα» (p. Ιx, σε Pickard (2007) Όπως παρατηρεί και ο Pickard (2007), πολλά πολιτιστικά προϊόντα και πρακτικές που σήμερα θεωρούνται εναλλακτικά, ενδεχομένως αύριο να αποτελέσουν μέρος της παραδοσιακής κουλτούρας.

⁸⁴ Για παράδειγμα, οι Platon & Deuze (2003) μελετώντας τον αναρχικό δικτυακό τόπο indymedia διαπίστωσαν πως ορισμένες πρακτικές που χρησιμοποιούνται δεν διαφέρουν σε τόσο μεγάλο βαθμό από τις παραδοσιακές δημοσιογραφικές πρακτικές, όπως η επιλογή του περιεχομένου, η αμεσότητα και η χρήση της δύναμης του brand για τη σηματοδότηση αξιοπιστίας κι έτσι κατέληξαν πως ενδεχομένως να υπάρχει μία ανταλλαγή ιδεών, περιεχομένου, στυλ, αλλά και ανθρώπινου δυναμικού ανάμεσα σε αυτό που χαρακτηρίζεται εναλλακτικό και αυτό που χαρακτηρίζεται παραδοσιακό.

κοινό, τα εναλλακτικά Μέσα χρειάζονται οικονομικούς πόρους και είναι εξαιρετικά δύσκολο να αποκτήσουν αυτούς τους πόρους χωρίς να κάνουν χρήση εμπορικών μηχανισμών όπως οι διαφημίσεις.

Ως εκ τούτου, υιοθετώντας μία διαλεκτική ανάγνωση των χαρακτηριστικών των καπιταλιστικών Μέσων και των ιδεατών εναλλακτικών Μέσων, η Sandoval (2009), προτείνει ένα μοντέλο εναλλακτικού Μέσου το οποίο επιδιώκει τη ριζοσπαστική κριτική στο επίπεδο του περιεχομένου, αλλά δεν είναι υποχρεωτικά εναλλακτικό όσον αφορά στις διαδικασίες παραγωγής και στις διαδικασίες χρήσης εμπορικών μηχανισμών χρηματοδότησης. Όπως υποστηρίζει, η εμπορική χρηματοδότηση επιτρέπει στα εναλλακτικά Μέσα να διατηρήσουν την οικονομική τους σταθερότητα, προκειμένου να συνεχίσουν να παράγουν υψηλής ποιότητας δημοσιογραφία και να καταφέρουν να απευθυνθούν σε ευρύτερο κοινό ώστε να πετύχουν με μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα τους στόχους τους.

Με αυτή την προσέγγιση συμφωνεί και ο Victor Pickard (2007), ο οποίος υποστηρίζει πως μπορεί να θεωρείται γενικά ότι τα εναλλακτικά Μέσα είναι μικρής κλίμακας, μη κερδοσκοπικά, με ανεξάρτητη ιδιοκτησία και λειτουργία σε εθελοντική βάση, ωστόσο, με βάση μία πιο εκτεταμένη ερμηνεία του όρου, εναλλακτικά μπορούν να χαρακτηρισθούν και Μέσα όπως ο βρετανικός *Guardian*, ο οποίος αν και αποτελεί μεγάλο δημοσιογραφικό οργανισμό με εκατοντάδες εργαζόμενους, και χρηματοδοτείται από διαφημίσεις, εντούτοις, ιδιοκτησιακά εμπίπτει στην κατηγορία των εμπιστευμάτων⁸⁵, παρέχει κριτικό περιεχόμενο και έχει ανοίξει την πρόσβαση στο κοινό. Το ίδιο ισχύει και για την *Le Monde Diplomatique* η οποία αν και δεν αποτελεί τον ιδεατό τύπο του εναλλακτικού Μέσου, θα μπορούσε να χαρακτηριστεί ως εναλλακτική εφημερίδα καθώς αμφισβητεί τις κυρίαρχες ιδέες και αναδεικνύει ζητήματα που παραμελούνται από τα κυρίαρχα Μέσα (Sandoval, 2009).

Υπό αυτό το νέο πρίσμα θέασης των εναλλακτικών Μέσων ως μορφώματα τα οποία έχουν ορισμένα συγκεκριμένα χαρακτηριστικά (π.χ. ανεξάρτητη ιδιοκτησία και κριτικό περιεχόμενο), αλλά και ορισμένα όχι τόσο αυστηρά καθορισμένα, αποκαλύπτονται τα πορώδη σύνορα ανάμεσα στα εναλλακτικά και τα κυρίαρχα-καπιταλιστικά Μέσα. Παράλληλα ανοίγει ο δρόμος για πιο δημιουργικές προσεγγίσεις οι οποίες καθοδηγούνται από την αναγνώριση της υβριδικότητας ορισμένων δημοσιογραφικών πρακτικών και εστιάζουν στα επιμέρους δημοσιογραφικά

⁸⁵ Τα εμπιστεύματα αποτελούν μία ιδιοκτησιακή μορφή η οποία στοχεύει στη διασφάλιση συγκεκριμένων αρχών και αξιών. Περισσότερα για τα εμπιστεύματα αναφέρονται στην επόμενη ενότητα.

εγχειρήματα, εξετάζοντάς τα όχι στο πλαίσιο a priori αυστηρών και σκληρών κριτηρίων αλλά εντός του συγκεκριμένου κάθε φορά κοινωνικού και ιστορικού πλαισίου (Kim & Hamilton, 2006)⁸⁶.

Προς αυτή την κατεύθυνση κινείται και η παρούσα διατριβή η οποία αποδεχόμενη πως δεν υπάρχει ένας σωστός ή λάθος τρόπος για την πλαισίωση ή τον ορισμό των εναλλακτικών Μέσων (Bailey et al., 2007) επιχειρεί να μην περιχαράκώσει την έννοια εξετάζοντας αυστηρά ό,τι θεωρείται εναλλακτικό per se, αλλά να παρουσιάσει και να εξερευνήσει την πληθώρα των εναλλακτικών Μέσων που αναδύονται και τα οποία, όντας ζωντανοί οργανισμοί βρίσκονται σε άμεση διαλεκτική σχέση με το ευρύτερο επικοινωνιακό περιβάλλον και τους υπόλοιπους δρώντες.

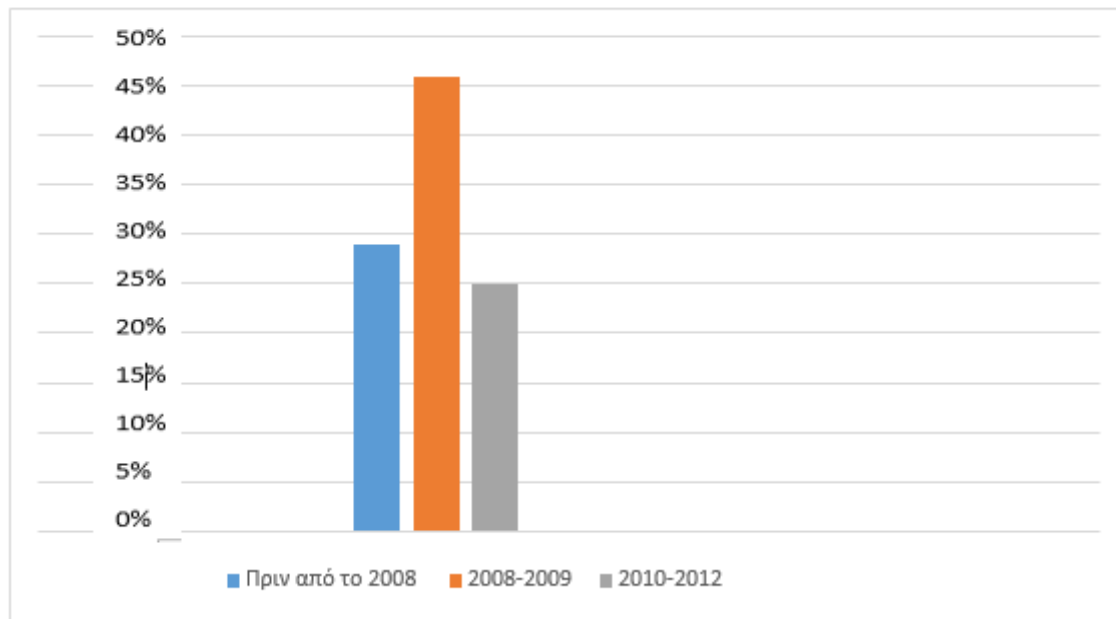
3.4. Εναλλακτικά Μέσα και κοινωνική οικονομία σε συνθήκες κρίσης. Προκλήσεις και προοπτικές

Τα εναλλακτικά Μέσα συνυπήρχαν ανέκαθεν με τα κυρίαρχα (Atton, 2002; Waltz 2005), η παρουσία τους ωστόσο παρέμενε σε μεγάλο βαθμό στο περιθώριο καθώς στην πλειοψηφία τους προέρχονταν από μικρές ομάδες και απευθύνονταν επίσης σε μικρές ομάδες ή μειονότητες. Παρόλα αυτά, τα τελευταία χρόνια, πολλά εναλλακτικά δημοσιογραφικά εγχειρήματα έχουν κάνει μία δυναμική εμφάνιση στο επικοινωνιακό τοπίο και παράλληλα καταγράφεται και σε ακαδημαϊκό επίπεδο μία σημαντική αύξηση του ερευνητικού ενδιαφέροντος προς την κατεύθυνση των εν λόγω Μέσων.

Ειδικότερα, έρευνα του Pew Research Center (2013) με τίτλο *Nonprofit Journalism: A Growing but Fragile Part of the U.S. News System*, διαπιστώνει πως η συντριπτική πλειοψηφία (46%) των μη κερδοσκοπικών Μέσων των ΗΠΑ ιδρύθηκαν στην κορύφωση της κρίσης, το 2008 και το 2009, ένα ποσοστό της τάξης του 25% ιδρύθηκε στον απόηχο της κρίσης, το διάστημα μεταξύ 2010-2012 και το υπόλοιπο 29% είχε ιδρυθεί πριν από το 2008 (Γράφημα 17).

⁸⁶ Υπό αυτό το πρίσμα, για παράδειγμα, προσεγγίζουν και οι Kim & Hamilton (2006) τις υβριδικές οργανωτικές δομές του εναλλακτικού κορεάτικου δικτυακού τόπου *OhMyNews*, ο οποίος, όπως εξηγούν οι ερευνητές, μπορεί να γίνει αντιληπτός ως απάντηση στις πολύ συγκεκριμένες συνθήκες του πλαισίου μέσα στο οποίο αναπτύχθηκε.

Γράφημα 14. Έτη ιδρύσεως μη κερδοσκοπικών Μέσων στις ΗΠΑ το 2013 (%)



Πηγή: Pew Research Center (2013)

Ως εκ τούτου, το ερώτημα που προκύπτει εύλογα, είναι για ποιο λόγο επανέρχονται τα εναλλακτικά Μέσα στη συγκεκριμένη χρονική συγκυρία; Σύμφωνα με τις απαντήσεις που έδωσε πλήθος ερευνητών (Restakis, 2010; Jussila, 2013; Van Oorschot et al., 2013) αλλά και την έκθεση για την Κοινωνική Οικονομία στην Ευρωπαϊκή Ένωση (2012), τα τελευταία χρόνια, καταγράφεται πράγματι μία αναζωπύρωση του ενδιαφέροντος για τις επιχειρήσεις κοινωνικής οικονομίας (στις οποίες συγκαταλέγονται και τα εναλλακτικά Μέσα) κι αυτό επειδή έχει αποδειχθεί πως σε περιόδους οικονομικής κρίσης ο τρίτος τομέας είναι πολύ πιο ευκίνητος και αποτελεσματικός ειδικά σε ό,τι αφορά την υποστήριξη της κοινότητας και τη βοήθεια των πολιτών να ανταπεξέλθουν στις δύσκολες οικονομικές συνθήκες.

Το αυξανόμενο μέγεθος της κοινωνικής οικονομίας καταδεικνύεται από τα νούμερα από τα οποία προκύπτει πως η κοινωνική οικονομία εξασφαλίζει άμεσα περισσότερες από 11 εκατομμύρια θέσεις εργασίας, ήτοι το 6% του συνολικού ποσοστού απασχόλησης στην Ευρωπαϊκή Ένωση (European Commission, 2011:13). Πέρα από τους αριθμούς ωστόσο, είναι ιδιαίτερα σημαντική η συμβολή της κοινωνικής οικονομίας στη δημιουργία ενεργών πολιτών, υπηρεσιών για τους ανθρώπους, τη διασφάλιση ανθρώπινων δικαιωμάτων και τη θεμελίωση πολιτικών για την ανάπτυξη (Nicolaescu, 2012).

Αναφερόμενος στις δυνατότητες της κοινωνικής οικονομίας, οι οποίες πλέον δεν εξαντλούνται μόνο σε περιόδους κρίσης, ο Γεωργιάδης (2013:36) επισημαίνει πως η κοινωνική οικονομία έχει αποδείξει ότι διαθέτει την ικανότητα όχι μόνο να προσφέρει λύσεις σε προβλήματα που προκύπτουν, αλλά και ότι αποτελεί ένα αποτελεσματικό εργαλείο για σταθερή και βιώσιμη οικονομική ανάπτυξη, για την καλλιέργεια μιας πλουραλιστικής επιχειρηματικότητας στο τοπικό επίπεδο, για μια δικαιότερη διανομή του κοινωνικού πλούτου για την αντιμετώπιση νέων κοινωνικών αναγκών και για την εμβάθυνση της κοινωνικής δημοκρατίας.

Ειδικότερα για την περίπτωση των Μέσων, όπως υποστηρίζει και ο Robert Picard (2011) στην έρευνα του Institute for the Study of Journalism με τίτλο *Is There a Better Structure for News Providers? The Potential in Charitable and Trust Ownership*, παράγοντες όπως η στρατηγική και οικονομική κρίση των παραδοσιακών Μέσων είχαν ως αποτέλεσμα τη σημαντική αύξηση του ενδιαφέροντος για εναλλακτικές δομές ιδιοκτησίας και λειτουργίας των δημοσιογραφικών οργανισμών οι οποίες θα διασφαλίζουν τη βιωσιμότητα των Μέσων (λόγω των χαμηλών λειτουργικών εξόδων τους) αλλά και την ενημέρωση των πολιτών (Currah, 2009).

Αλλά και ο Boyle (2012) στην έρευνά του με τίτλο *Good News. A co-operative solution to the media crisis* παρουσιάζει την κρίση των ΜΜΕ ως μία ευκαιρία η οποία μπορεί να φέρει τις συνεταιριστικές δομές στον ειδησεογραφικό τομέα ως μία βιώσιμη επιλογή η οποία διασφαλίζει τόσο την εργασία για τους δημοσιογράφους όσο και την αξιόπιστη ενημέρωση για τους αναγνώστες και με αυτόν τον τρόπο να υπηρετήσουν τον κοινωνικό και δημοκρατικό ρόλο των Μέσων⁸⁷. Διάφορες έρευνες αποδεικνύουν πως ολόένα και περισσότερος κόσμος επιλέγει τη συνεργατική μορφή των επιχειρήσεων για να απαντήσει στις νέες οικονομικές πραγματικότητες καθώς οι εν λόγω επιχειρήσεις δείχνουν ανθεκτικότητα απέναντι στην κρίση κι επιβιώνουν καλύτερα από τους ανταγωνιστές τους (Birchall & Ketilson, 2009)⁸⁸.

Εκτός από τους οικονομικούς παράγοντες, ωστόσο, η επανεμφάνιση των εναλλακτικών Μέσων στην παρούσα συγκυρία θεωρούμε πως συνδέεται άμεσα και με την αυξημένη ανάγκη των πολιτών για πρόσβαση σε πιο αντικειμενική και ανεξάρτητη πληροφόρηση αλλά και των ίδιων των δημοσιογράφων για εργασία σε καλύτερες επαγγελματικές συνθήκες χωρίς πίεση και λογοκρισία. Όπως επισήμαναν και οι Gibbs & Hamilton (2001) στη σημερινή εποχή της

⁸⁷Οι συνεταιρισμοί, όπως θα αναφερθεί στην επόμενη ενότητα, αποτελούν μία από τις κυρίαρχες ιδιοκτησιακές μορφές των εναλλακτικών Μέσων.

⁸⁸Οι Fairbairn et al. (1991), σημειώνουν πως οι συνεταιρισμοί αποτελούν μεθόδους για να διορθώνονται τα λάθη και οι αποτυχίες της αγοράς ενώ τους χαρακτηρίζουν και ως σπόρους μίας νέας κοινωνίας.

απορρύθμισης της βιομηχανίας και της συνακόλουθης επιτάχυνσης της συσσώρευσης ιδιοκτησίας των Μέσων, το θέμα των εναλλακτικών Μέσων καθίσταται πιο σημαντικό από ποτέ.

Συμπερασματικά λοιπόν, τόσο για οικονομικούς λόγους όσο και για κοινωνικούς, τα εν λόγω δημοσιογραφικά εγχειρήματα επανέρχονται δυναμικά στο παγκόσμιο επικοινωνιακό τοπίο και με το εναλλακτικό επιχειρηματικό τους μοντέλο, το οποίο θα αναλύσουμε σε βάθος στις επόμενες ενότητες, επιδιώκουν να δώσουν μία μακροπρόθεσμα βιώσιμη δημιουργική απάντηση στην δομική κρίση των Μέσων.

3.5 Αρχιτεκτονική του επιχειρηματικού μοντέλου

Προκειμένου να εξετάσουμε τα εναλλακτικά Μέσα, θα τα προσεγγίσουμε με βάση την τυπολογία που αναπτύξαμε στα προηγούμενα κεφάλαια, αναλύοντας το επιχειρηματικό τους μοντέλο στα επιμέρους δομικά του στοιχεία, την αρχιτεκτονική, το προϊόν και τις οικονομικές πτυχές. Ξεκινώντας από το στοιχείο, της αρχιτεκτονικής, από την οποία, σύμφωνα με τον Τζων Κέυ (2003) πηγάζει το συγκριτικό πλεονέκτημα μίας επιχείρησης αλλά και από την ανάλυση των υπόλοιπων δομικών στοιχείων, θα διαπιστώσουμε πως ο εναλλακτικός χαρακτήρας διαπνέει κάθε πτυχή των δομικών στοιχείων των εν λόγω Μέσων, ακόμη και στις περιπτώσεις των δημοσιογραφικών εγχειρημάτων που κάνουν χρήση υβριδικών πρακτικών.

3.5.1. Η ιδιοκτησία

Το ζήτημα της ιδιοκτησίας, όπως αναφέρθηκε στην προηγούμενη ενότητα αποτελεί ένα κομβικής σημασίας και μη διαπραγματεύσιμο χαρακτηριστικό των εναλλακτικών Μέσων καθώς θεωρούμε πως -ανεξάρτητα από την συγκυριακή υιοθέτηση υβριδικών πρακτικών στα υπόλοιπα δομικά στοιχεία του επιχειρηματικού μοντέλου τους- η ανεξάρτητη ιδιοκτησιακή μορφή αποτελεί σε μεγάλο βαθμό τον πυρήνα της υπόστασης των εν λόγω εγχειρημάτων αλλά και απαραίτητη προϋπόθεση για τη διασφάλιση των υπόλοιπων καίριων χαρακτηριστικών των εναλλακτικών Μέσων.

Άλλωστε, πως αναφέρθηκε και νωρίτερα, ο συσχετισμός της ιδιοκτησιακής μορφής ενός Μέσου και του περιεχομένου, αποτελεί ένα ζήτημα που έχει απασχολήσει σημαντικά τους ερευνητές του κλάδου οι οποίοι στην πλειοψηφία τους διαπίστωσαν πως οι διαφορετικές ιδιοκτησιακές δομές σχετίζονται άμεσα με διαφορετικά συστήματα ελέγχου και διαφορετικό περιεχόμενο ενώ παράλληλα άπτονται και ζητημάτων αξιοπιστίας ακόμη και δημοκρατίας (Picard

& Aldo, 2008). Όπως είχε άλλωστε παρατηρήσει και ο Poulet (2009:237) ένα από τα στρατηγικά σημεία της μελλοντικής συζήτησης θα αφορά τη φύση της ιδιοκτησίας των οργάνων της ενημέρωσης.

Λόγω της ποικιλομορφίας των διάφορων εναλλακτικών ιδιοκτησιακών μορφών αλλά και των διαφορετικών νομικών διατάξεων που ισχύουν σε κάθε χώρα είναι δύσκολο να καταγραφούν όλες οι ιδιοκτησιακές μορφές των εναλλακτικών Μέσων, ωστόσο αρκετές έρευνες έχουν επιχειρήσει να αποτυπώσουν τις κυριότερες μορφές που παρουσιάζονται πιο συχνά στο επικοινωνιακό τοπίο. Οι Pickard & Stearns (2011) στο άρθρο τους *New Models Emerge for Community Press*, κατηγοριοποιούν τις εναλλακτικές ιδιοκτησιακές μορφές των Μέσων σε μη κερδοσκοπικές, συνεταιρισμούς, Μέσα που ανήκουν σε ιδρύματα και κληροδοτήματα (endowments) και τα κρατικά Μέσα⁸⁹.

Το μη κερδοσκοπικό μοντέλο, όπως αναφέρθηκε και σε προηγούμενη ενότητα, βασίζεται στην μετατόπιση του ενδιαφέροντος από την μεγιστοποίηση του κέρδους προς την αποστολή της εξυπηρέτησης των πολιτών και της ανεξάρτητης δημοσιογραφίας μέσω της επανεπένδυσης των εσόδων στο ίδιο το εγχείρημα. Στους μη κερδοσκοπικούς δημοσιογραφικούς οργανισμούς, δεν υπάρχει ένας ιδιοκτήτης με τη συμβατική έννοια του όρου, αλλά αντίθετα, ο οργανισμός διοικείται από ένα διοικητικό συμβούλιο το οποίο έχει ως αποστολή τη διασφάλιση της κοινωνικής αποστολής του Μέσου. Από τα πιο γνωστά μη κερδοσκοπικά Μέσα είναι ο δικτυακός τόπος ProPublica ο οποίος ιδρύθηκε το 2008 με χρηματοδότηση από το Sandler Foundation και διοικείται από διοικητικό συμβούλιο στο οποίο συμμετέχει ο πρόεδρος του ιδρύματος αλλά και πλήθος καταξιωμένων δημοσιογράφων και ακαδημαϊκών.

Η άλλη ιδιοκτησιακή μορφή που συναντάται συχνά στα εναλλακτικά Μέσα είναι οι συνεταιρισμοί των εργαζομένων, οι οποίοι σύμφωνα και με τον Fuchs (2010) αποτελούν μία από τις κυρίαρχες εναλλακτικές μορφές ιδιοκτησίας στο χώρο των ΜΜΕ. Ομάδες επαγγελματιών, δημοσιογράφων, τεχνικών, αλλά σε ορισμένες περιπτώσεις και μέλη του αναγνωστικού κοινού, ενώνονται και δημιουργούν ένα Μέσο με στόχο την υλοποίηση κοινωνικών σκοπών⁹⁰. Όπως

⁸⁹ Το ζήτημα των κρατικών Μέσων, δεν θα μας απασχολήσει στην παρούσα διατριβή, καθώς μεταξύ άλλων, θεωρούμε πως η κρατική ιδιοκτησία διαφέρει μεν από την κυρίαρχη των ιδιωτικών πολυεθνικών ομίλων, αλλά και πάλι δεν διασφαλίζει την ανεξαρτησία του Μέσου.

⁹⁰ Από τους ευρύτερα διαδεδομένους και κοινά αποδεκτούς ορισμούς των συνεταιρισμών είναι αυτός της Διεθνούς Συνεταιριστικής Ένωσης (ICA), η οποία ορίζει το συνεταιρισμό ως μία ομάδα ατόμων που ενώνονται εθελοντικά προκειμένου να εξυπηρετήσουν τις κοινές οικονομικές, κοινωνικές και πολιτιστικές ανάγκες και φιλοδοξίες τους, σύμφωνα με τις εξής αρχές: Ανοιχτή και εθελοντική συμμετοχή, δημοκρατικός έλεγχος των μελών, αυτονομία και ανεξαρτησία, οικονομική συμμετοχή των μελών, εκπαίδευση και επιμόρφωση των μελών, συνεργασία μεταξύ των

παρατηρούν οι Pickard & Stearns (2011), χωρίς την πίεση να ικανοποιήσουν τις επιθυμίες των επενδυτών για περισσότερα έσοδα, τα εν λόγω εγχειρήματα μπορούν να στρέψουν το ενδιαφέρον τους στην παραγωγή δημοσιογραφίας υψηλού επιπέδου, στην παροχή κοινωνικών υπηρεσιών προς το κοινό και στη διατήρηση των θέσεων εργασίας.

Η ιδέα ενός Μέσου το οποίο θα ανατρέψει το παραδοσιακό ιδιοκτησιακό μοντέλο έχει τις ρίζες της βαθιά στην ιστορία και ξεκινά σχεδόν παράλληλα με την εμφάνιση του συνεταιριστικού κινήματος⁹¹. Το 1846, δύο χρόνια μετά τον πρώτο καταναλωτικό συνεταιρισμό των Σκαπανέων του Ρότσντεϊλ και του καταστήματός τους⁹², συστάθηκε στη Νέα Υόρκη το δημοσιογραφικό πρακτορείο ειδήσεων *Associated Press* το οποίο παραμένει μέχρι και σήμερα ένας μη κερδοσκοπικός δημοσιογραφικός συνεταιρισμός που ανήκει σε 1.500 καθημερινές εφημερίδες της Αμερικής οι οποίες είναι ταυτόχρονα και πελάτες του και μέλη του. Το *Associated Press* αποτελεί μία από τις μεγαλύτερες και πιο αξιόπιστες πηγές ανεξάρτητης ενημέρωσης και παραμένει βαθύτατα αφοσιωμένο σε μία δίκαιη, αντικειμενική και ανεξάρτητη δημοσιογραφία όπως αυτή ορίζεται στον κώδικα αξιών και αρχών που έχει θεσπίσει⁹³.

Η μεγάλη ‘έκρηξη’ των εναλλακτικών Μέσων, σύμφωνα με την Kidd (1999) σημειώθηκε στα τέλη της δεκαετίας του 1960 ως απόρροια της ευρύτερης κουλτούρας και της εποχής που επιζητούσε την αλλαγή. Από τις πιο εμβληματικές περιπτώσεις συνεταιριστικών Μέσων που εμφανίστηκαν στα μέσα της δεκαετίας του ’60 είναι η ιταλική εφημερίδα *Il Manifesto*⁹⁴. Όπως

συνεταιρισμών και ενδιαφέρον για την κοινότητα. Οι συνεταιρισμοί επίσης βασίζονται στις αξίες της αυτοβοήθειας, της ατομικής ευθύνης, της δημοκρατίας, της ισότητας, της δικαιοσύνης και της αλληλεγγύης. Τα μέλη των συνεταιρισμών πιστεύουν στις ηθικές αξίες της ειλικρίνειας, της εξωστρέφειας, της κοινωνικής ευθύνης και του ενδιαφέροντος για το κοινωνικό σύνολο (Chloupkova, Svendsen & Svendsen, 2003).

⁹¹Η ιστορία των συνεταιριστικών επιχειρήσεων έχει τις ρίζες της βαθιά στο χρόνο και πιο συγκεκριμένα στο 1498 όταν σχηματίστηκε η κοινωνία των Shore Porters από μία ομάδα αχθοφόρων οι οποίοι εργάζονταν στο λιμάνι Aberdeen της Σκωτίας. Οι ουσιαστικές βάσεις για τη δημιουργία του κινήματος των συνεταιρισμών τέθηκαν το 1844 σε μια κλωστοϋφαντουργική πόλη του Λάνκασαϊρ, το Ρότσντεϊλ όπου οι εργαζόμενοι ίδρυσαν μια συνεταιριστική εταιρεία λιανεμπορίου, με την επωνυμία *Rochdale Equitable Pioneers* Για περισσότερες πληροφορίες αναφορικά με την ιστορία των συνεταιρισμών, βλ. Fairbairn et al. (1991).

⁹²Ο συνεταιρισμός είχε ως αποστολή να προμηθεύσει τα μέλη, σε λογικές τιμές, με είδη διατροφής, είδη ένδυσης και υπόδησης, και γενικά με οποιαδήποτε άλλα αγαθά κρίνονταν απαραίτητα για τη διαβίωση τους. Επίσης στους σκοπούς του οργανισμού περιλαμβάνονταν η αγορά οικοπέδων και η οικοδόμηση κατοικιών για ικανοποίηση των στεγαστικών αναγκών των μελών, η απασχόληση των ανέργων μελών, κ.ά.. Σύμφωνα με αυτό το πρότυπο, η επιχείρηση υπηρετούσε τα μέλη της, τα οποία ήταν συγχρόνως ιδιοκτήτες, επιχειρηματίες και πελάτες. Μέρος των κερδών επέστρεφε στα μέλη, σε αναλογία με τις αγορές τους.

⁹³Η δέσμευσή του για την αφοσίωση στα υψηλότερα πρότυπα της αντικειμενικής δημοσιογραφίας έχει ως αποτέλεσμα, το Μέσο να βραβευθεί συνολικά με 51 βραβεία Pulitzer

⁹⁴Σύμφωνα με τον Moltedo (2000) ο εξαιρετικός χαρακτήρας της εφημερίδας οφείλεται μεταξύ άλλων στο γεγονός ότι αποτελεί το προϊόν μίας πολύ διακριτής πολιτικής και εκδοτικής κατάστασης καθώς η ιδέα για τη δημιουργία της εφημερίδας προέκυψε αρχικά ως αντίδραση στην «Ανοιξη της Πράγας» το 1968 με διανοούμενος από το Ιταλικό

αναφέρει ο Moltedo (2000) ο συνεταιρισμός των εργαζομένων διατηρούσε το 70% των μετοχών και το υπόλοιπο ποσοστό ήταν μοιρασμένο σε εκατοντάδες μετόχους, ενώσεις και άλλους συνεταιρισμούς. Την ίδια περίπου εποχή, μετά την λήξη των πολιτικών και κοινωνικών αναταραχών του Μάη του '68 εμφανίστηκε στη Γαλλία, η εναλλακτική εφημερίδα της Αριστεράς, η *Liberation* με κύριο χαρακτηριστικό ότι δεν δέχονταν διαφημίσεις, κι έτσι δεν υπήρχε άμεση ή έμμεση πίεση από διαφημιστές ενώ τα έσοδα προέρχονταν από τις πωλήσεις των φύλλων και τις συνδρομές⁹⁵.

Αλλά και στη Μεγάλη Βρετανία, το συνεταιριστικό κίνημα της εποχής, οδηγήθηκε στη δημιουργία του δικού του φύλλου, του *The Co-operative News* το οποίο εκδίδεται από το συνεταιρισμό *Co-operative Press* από το 1871 και αποτελεί την πιο παλιά συνεταιριστική εφημερίδα του κόσμου. Η αποστολή του *The Co-operative News* είναι να συνδέσει και να προκαλέσει το παγκόσμιο συνεταιριστικό κίνημα, μέσω μίας δίκαιης και αντικειμενικής δημοσιογραφίας, ανοιχτού και ειλικρινούς σχολιασμού και συζητήσεων.

Σύμφωνα με το δίκτυο συνεταιρισμών της Μ. Βρετανίας (Cooperatives UK), υπάρχουν τρεις τύποι συνεταιρισμών που συναντώνται στο επικοινωνιακό τοπίο: Τα Μέσα που ανήκουν στο προσωπικό τους, δηλαδή στους δημοσιογράφους, τεχνικούς, κτλ (π.χ. West Highland Free Press, New Internationalist, Marlborough News Online), τα Μέσα που ανήκουν στους αναγνώστες/υποστηρικτές (π.χ. Hawaii Independent, TheMorning Star, Media Coop) και τέλος τα Μέσα που ανήκουν και στο προσωπικό και στους αναγνώστες (π.χ. Taz).

Από τα πιο χαρακτηριστικά παραδείγματα Μέσου που ξεκίνησε ως ιδιωτική επιχείρηση και μετασχηματίστηκε σε συνεταιρισμό εργαζομένων και αναγνωστών είναι η Γερμανική *Tageszeitung* ή αλλιώς *Die Taz* η οποία ιδρύθηκε το 1978 στο Βερολίνο. Όπως αναφέρεται και σε αφιέρωμα της εφημερίδας *Guardian* με τίτλο *Η Γερμανική εφημερίδα που σώθηκε από τους αναγνώστες της* (Kingsley, 2012), το 1992 η εφημερίδα βρέθηκε αντιμέτωπη με τον κίνδυνο της χρεωκοπίας. Σε εκείνη τη χρονική συγκυρία, περισσότεροι από 14.500 αναγνώστες κατάφεραν να συγκεντρώσουν ένα σημαντικό οικονομικό κεφάλαιο και να σώσουν την εφημερίδα η οποία έκτοτε ανήκει στο συνεταιρισμό των αναγνωστών που συστάθηκε με στόχο να διασφαλίσει ότι η

Κομμουνιστικό Κόμμα οι οποίοι επέκριναν την ανεπαρκή στάση του κόμματος κατά την διάρκεια της εισβολής των Σοβιετικών.

⁹⁵Χαρακτηριστικό είναι και το παράδειγμα της *Le Monde Diplomatique*, η οποία αποτελεί μέλος της *Le Monde SA*, στην οποία ανήκει το 51% των μετοχών και το υπόλοιπο 49% ανήκει στους εργαζομένους και τους αναγνώστες της εφημερίδας δίνοντας τη δυνατότητα στην εφημερίδα να πετύχει μεγαλύτερο βαθμό ανεξαρτησίας και να αυξήσει τη διεθνή φήμη της (Mattelart 1983: 63 σε Bailey et al., 2007).

έκδοση της Taz δεν θα χρειαζόταν να βασίζεται στις διαφημίσεις προκειμένου να επιβιώσει.

Όπως αναφέρεται στην ιστοσελίδα της, η μοναδική ιδιοκτησιακή δομή της, επιτρέπει στη δημοσιογραφία να διατηρεί μία καθαρή αίσθηση ταυτότητας και εκδοτικής ανεξαρτησίας που της δίνει τη δυνατότητα να λειτουργήσει ως εγγυητής της ποιοτικής δημοσιογραφίας. «Στόχος είναι να είναι ασεβής, εμπορικά ανεξάρτητη, ευφυής και διασκεδαστική καθώς αυτό που περιμένουν οι αναγνώστες/συνέταιροι σε αντάλλαγμα είναι ένα πολύτιμο προϊόν, αλλά κυρίως ένα προϊόν που δεν μπορεί να εξαγοραστεί: ένας ανεξάρτητος Τύπος» (Die Taz, 2016).

Ενδεικτικό παράδειγμα και η εφημερίδα *West Highland Free Press* η οποία το 2009 μετατράπηκε σε συνεταιρισμό εργαζομένων. Όπως ανέφερε και ο διευθυντής της εφημερίδας η νέα δομή επανασυνδέει τους δημοσιογράφους με τις τοπικές κοινότητες και προσφέρει ένα βιώσιμο επιχειρηματικό μοντέλο. «Το να γίνονται οι δημοσιογράφοι μέτοχοι στην εφημερίδα τους ακούγεται ριζοσπαστικό, αλλά στην πραγματικότητα αυτό τους προσφέρει σταθερότητα και κίνητρο» (Bibby, 2013).

Ένα άλλο παράδειγμα Μέσου που ανήκει και στο κοινό του και στους υποστηρικτές του με αποτέλεσμα να καθίσταται πιο εύκολη η εύρεση του απαραίτητου κεφαλαίου, είναι το *Ethical Consumer magazine*, το οποίο ξεκίνησε ως συνεταιρισμός εργαζομένων και το 2008 μετατράπηκε σε πολυμετοχικό σχήμα. Σήμερα στο διοικητικό συμβούλιο συμμετέχουν και εργαζόμενοι και εκπρόσωποι των επενδυτών (Bibby, 2013). Τέλος, μία άλλη εξίσου ενδιαφέρουσα περίπτωση συνεταιριστικού Μέσου, είναι αυτή της εφημερίδας *Positive News* στην οποία με ένα ελάχιστο κόστος επένδυσης ύψους £50, κάθε μέτοχος έχει ισότιμη ψήφο στο συνεταιρισμό.

Εκτός από τους συνεταιρισμούς εργαζομένων και αναγνωστών, δύο ακόμη ιδιοκτησιακές μορφές αμφισβητούν το παραδοσιακό μοντέλο των MME: τα εμπιστεύματα και οι φιλανθρωπικές δομές. Όπως αναφέρεται στην έρευνα του Reuters Institute for the Study of Journalism (2011) οι εν λόγω ιδιοκτησιακές μορφές μπορούν να αποτελέσουν χρήσιμες εναλλακτικές για τις παραδοσιακές μορφές ιδιοκτησίας καθώς δομούνται με βάση συγκεκριμένες αρχές και αξίες και μπορούν να παράσχουν μακροπρόθεσμη στόχευση, εν αντιθέσει με τις εμπορικές επιχειρήσεις. Σύμφωνα με τον Picard (2011) πολλά εμπιστεύματα δημιουργήθηκαν στη Μ. Βρετανία το διάστημα μεταξύ 1940-1960 προκειμένου να διατηρηθούν ορισμένες αρχές και πολιτικές τάσεις των εφημερίδων που οι εκδότες πουλούσαν σε άλλες επιχειρήσεις ή ιδιοκτήτες⁹⁶.

Χαρακτηριστικό παράδειγμα εμπιστεύματος είναι η *Frankfurter Allgemeine Zeitung* – μία

⁹⁶Για περισσότερα σχετικά με τα εμπιστεύματα (trusts), βλ. Δεληγιάννη-Δημητράκου Χριστίνα (1998).

από τις πιο σοβαρές εφημερίδες της Γερμανίας η οποία ανήκει και διοικείται από το εμπίστευμα FAZIT- Stiftung. Επιπλέον, οι εφημερίδες *The Guardian* και *The Observer* ανήκουν στο εμπίστευμα Scott Trust Limited⁹⁷.

Η ιδιοκτησία η οποία βασίζεται σε εμπιστεύματα ιδρυμάτων, όπως αυτά που οδήγησαν στην δημιουργία των *Guardian* και της *Frankfurter Allgemeine Zeitung*, αποτελεί ένα μέσο που δίνει τον απόλυτο έλεγχο στα χέρια των διαχειριστών οι οποίοι είναι υποχρεωμένοι να εξυπηρετούν συγκεκριμένους σκοπούς και να τηρούν καθορισμένες αρχές και αξίες. Στο ίδιο μήκος κύματος κινείται και η ιδιοκτησία Μέσων από φιλανθρωπικά ιδρύματα. Το πιο γνωστό παράδειγμα είναι το μη κερδοσκοπικό *ProPublica* το οποίο όπως αναφέρθηκε ήδη χρηματοδοτείται από το Sandler Foundation και διοικείται από διοικητικό συμβούλιο στο οποίο συμμετέχει ο πρόεδρος του ιδρύματος αλλά και πλήθος καταξιωμένων δημοσιογράφων και ακαδημαϊκών.

Συμπερασματικά λοιπόν διαπιστώνεται πως η εναλλακτική ιδιοκτησία των Μέσων έχει διάφορες μορφές: συνεταιρισμοί, εμπιστεύματα, κ.ά., ωστόσο κοινός παρανομαστής παραμένει η ανεξαρτησία από εμπορικά και οικονομικά συμφέροντα και η αυτονομία των συντακτών προκειμένου να επιτελέσουν χωρίς πιέσεις το δημοσιογραφικό καθήκον τους.

3.5.2.Οργάνωση της παραγωγικής και εργασιακής διαδικασίας

Προσεγγίζοντας το δομικό στοιχείο της οργάνωσης της παραγωγικής και εργασιακής διαδικασίας των εναλλακτικών Μέσων διαπιστώνεται πως τα περισσότερα εναλλακτικά εγχειρήματα επιχειρούν προς την κατεύθυνση του εκδημοκρατισμού των δομών τους, καταργώντας τις αυστηρές ιεραρχίες και υιοθετώντας συμμετοχικές, οριζόντιες και συλλογικές μορφές οργάνωσης (Kidd, 1999; Atton, 2002; Sandoval & Fuchs, 2010). Στη ψηφιακή συνεταιριστική εφημερίδα *Bristol Cable*, για παράδειγμα, εφαρμόζεται μία κυλιόμενη ιεραρχία προκειμένου όλοι όσοι συμμετέχουν να έχουν τη δυνατότητα να περάσουν από όλα τα στάδια παραγωγής του Μέσου. Επίσης σε πολλά εναλλακτικά Μέσα (πχ. *Die Taz*) οι αποφάσεις λαμβάνονται μέσω των γενικών συνελεύσεων των εργαζομένων.

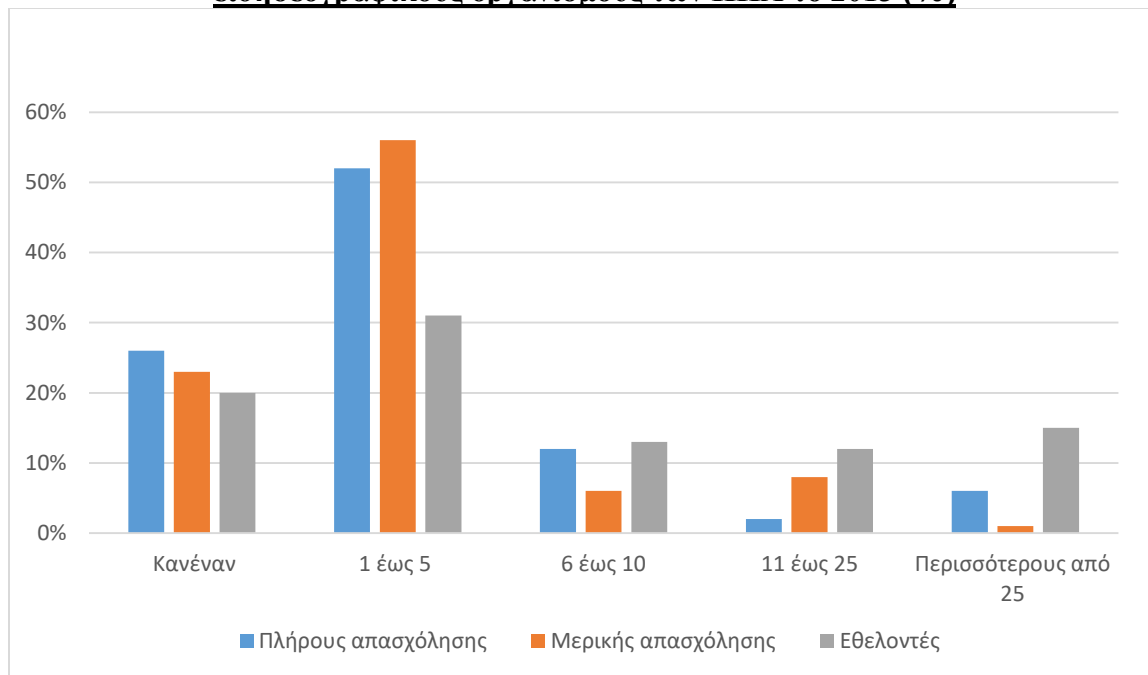
⁹⁷ Όπως έχει αναφέρει η Katharine Viner, αρχισυντάκτρια της έκδοσης του *Guardian* στην Αυστραλία, η ιδιοκτησιακή μορφή της εφημερίδας, αποτελεί το μυστικό της ψηφιακής επιτυχίας και της ραγδαίας αύξησης των χρηστών: «Οι πολίτες έρχονται σε εμάς με τις καταγγελίες και τις αποκλειστικές ειδήσεις τους επειδή γνωρίζουν ότι είμαστε ανεξάρτητοι. Οι αναγνώστες μας έχουν περισσότερες πιθανότητες να εμπιστευθούν τα κίνητρά μας, να εμπιστευθούν ότι δεν λειτουργούμε με στόχο το εμπορικό κέρδος ή τις πολιτικές συναλλαγές» (Viner, 2013).

Ένα άλλο χαρακτηριστικό των εναλλακτικών Μέσων το οποίο επηρεάζει σημαντικά την οργάνωση εργασίας είναι ο μικρός αριθμός των απασχολούμενων οι οποίοι αναγκαστικά επιφορτίζονται με μεγαλύτερο όγκο δουλειάς, που συχνά ξεφεύγει από το δημοσιογραφικό επίπεδο και αφορά ζητήματα οικονομικής διαχείρισης ή επιχειρηματικών αποφάσεων.

Έτσι, διαπιστώνεται πως σε πολλές περιπτώσεις οι ελάχιστοι εργαζόμενοι επιφορτίζονται με μία πληθώρα ετερόκλητων αρμοδιοτήτων οι οποίες εκτείνονται από την έρευνα και τη συγγραφή κειμένων μέχρι την διαχείριση των οικονομικών, την αγορά αναλώσιμων κτλ.

Μία εμπεριστατωμένη ματιά στο τοπίο των μη κερδοσκοπικών Μέσων των ΗΠΑ αποτελεί η έρευνα του Pew Research Center (2013) στην οποία αποτυπώνονται ξεκάθαρα οι μικρές αίθουσες σύνταξης αλλά και το καθεστώς εθελοντικής/άμισθης εργασίας που επικρατεί σε αρκετά εναλλακτικά εγχειρήματα λόγω των περιορισμένων πόρων (Γράφημα 15).

Γράφημα 15. Προσωπικό και καθεστώς απασχόλησης σε μη κερδοσκοπικούς ειδησεογραφικούς οργανισμούς των ΗΠΑ το 2013 (%)



Πηγή: Pew Research Center, 2013, <http://www.journalism.org/2013/06/10/landscape/>

Όπως προκύπτει από τα στοιχεία, στα $\frac{3}{4}$ των Μέσων που ερευνήθηκαν δεν εργάζονταν περισσότερα από πέντε άτομα πλήρους απασχόλησης. Ακόμη, μόλις το 8% των Μέσων είχαν περισσότερα από δέκα άτομα πλήρους απασχόλησης και μόλις 6% απασχολούσαν περισσότερα

από 25. Από το σύνολο των Μέσων που ερευνήθηκαν, το $\frac{1}{4}$ δεν είχε κανένα υπάλληλο.

Από την ίδια έρευνα προκύπτει επίσης πως στα εν λόγω εγχειρήματα φαίνεται να κυριαρχεί το καθεστώς της μερικής απασχόλησης, καθώς περίπου στο 50% των μη κερδοσκοπικών δημοσιογραφικών οργανισμών εργάζονταν 1-5 άτομα μερικής απασχόλησης.

Ένα άλλο ζήτημα που φαίνεται να κυριαρχεί ως προς την οργάνωση της εργασιακής και παραγωγικής διαδικασίας είναι η εθελοντική απασχόληση του προσωπικού. Λόγω του μικρού μεγέθους τους και των ελάχιστων πόρων, σε πολλές περιπτώσεις τα εναλλακτικά Μέσα βασίζονται στην απασχόληση ατόμων τα οποία παρέχουν εθελοντικά το χρόνο τους χωρίς να περιμένουν κάποια αμοιβή. Σύμφωνα με την έρευνα, τα $\frac{3}{4}$ αυτών των οργανισμών (71%) χρησιμοποιούν εθελοντές, ή άτομα που κάνουν πρακτική.

Όπως προκύπτει μάλιστα από έρευνα του Harcup (2005) σε δημοσιογράφους που εργάστηκαν σε εναλλακτικά Μέσα, ένας σημαντικός αριθμός εξ αυτών, δεν έγιναν δημοσιογράφοι μέσω των γνωστών επαγγελματικών οδών και εκπαίδευσης, αλλά αρχικά ήταν πιστοί αναγνώστες αυτών των εναλλακτικών εκδόσεων και η αίσθηση υποστήριξης προς την εφημερίδα τους, τους οδήγησε προς την κατεύθυνση της προσφοράς, ως εθελοντές αρχικά σε μία ποικιλία μη δημοσιογραφικών εργασιών.

Όπως γίνεται λοιπόν αντιληπτό, στις αίθουσες σύνταξης των εναλλακτικών Μέσων φαίνεται να κυριαρχεί ένα πιο χαλαρό μοντέλο απασχόλησης με μεγάλο μέρος των εργαζομένων να παρέχουν την εργασία τους δωρεάν ή με πολύ χαμηλό μισθό και χωρίς αυστηρό ωράριο. Εξίσου ελαστική φαίνεται να είναι και η οργάνωση της εργασίας καθώς στις περισσότερες περιπτώσεις, ελλείπει αυστηρών ιεραρχιών και αρχισυντακτών, ζητήματα όπως η επιλογή της θεματολογίας και η ανάθεση των ρεπορτάζ λύνονται στη βάση της ισότιμης συζήτησης.

Μία άλλη διαπίστωση που προκύπτει είναι πως αρκετοί εκ των απασχολούμενων βιοπορίζονται από άλλες κύριες εργασίες, οι οποίες ενδεχομένως να μην έχουν σχέση με τον κλάδο των Μέσων. Ενώ λοιπόν, στα υπόλοιπα Μέσα, όπως αναφέρθηκε στο 2^ο κεφάλαιο, καταγράφεται ένα διαρκώς αυξανόμενο αίτημα για εργαζόμενους με πολλαπλές δεξιότητες και με υψηλό επίπεδο ειδίκευσης και γνώσεων σε τεχνολογικό επίπεδο, στα εναλλακτικά Μέσα, φαίνεται πως οι βασικές δεξιότητες που αναμένονται από τους απασχολούμενους, είναι η διάθεση για μάθηση, κοινωνική προσφορά και ανάληψη ενός πλήθους αρμοδιοτήτων οι οποίες δε σχετίζονται πάντα με το δημοσιογραφικό κλάδο.

Άλλωστε, τα εν λόγω εγχειρήματα δεν στελεχώνονται αποκλειστικά από δημοσιογράφους. Ενδεικτικό είναι το παράδειγμα του δικτυακού ειδησεογραφικού τόπου Bristol Cable, τον οποίο διαχειρίζεται μία κολεκτίβα περίπου πέντε ατόμων τα οποία προέρχονται από διαφορετικούς επαγγελματικούς κλάδους (π.χ. καθηγητές πανεπιστημίων, σερβιτόροι, δημοσιογράφοι, άνεργοι, κ.ά.).

Ωστόσο, καθώς το τοπίο των εναλλακτικών Μέσων είναι ανομοιογενές, υπάρχουν και αρκετές περιπτώσεις εναλλακτικών εγχειρημάτων, τα οποία λειτουργούν σε πιο οργανωμένη και επαγγελματική βάση. Η πιο χαρακτηριστική περίπτωση είναι η γερμανική *Taz*, η οποία από το 1991 έχει καθιερώσει τους ίδιους μισθούς για όλους τους εργαζόμενούς της ενώ όσοι βρίσκονται σε ανώτερες θέσεις παίρνουν κάποια μπόνους αλλά και πάλι οι μισθοί εξακολουθούν να θεωρούνται από τους χαμηλότερους στη βιομηχανία των Μέσων.

3.6. Το προϊόν του επιχειρηματικού μοντέλου

Όπως αναφέρθηκε και στα προηγούμενα κεφάλαια, το προϊόν ενός δημοσιογραφικού οργανισμού αποτελεί μία ιδιαίτερα ευρεία έννοια στην οποία περιλαμβάνονται οι πτυχές των όσων έχει να προσφέρει μία επιχείρηση στους πελάτες της κι έτσι δεν αφορά μόνο στο σύνολο των προϊόντων/υπηρεσιών μίας επιχείρησης αλλά αποτελείται από το στοιχείο της πρότασης αξίας η οποία συνοπτικά περιγράφει τον τρόπο με τον οποίο μία επιχείρηση διαφοροποιείται από τους ανταγωνιστές της και τους λόγους για τους οποίους οι πελάτες πρέπει να την προτιμήσουν.

3.6.1. Η πρόταση αξίας

Για το σύνολο των ερευνητών του κλάδου, η πρόταση αξίας των εναλλακτικών Μέσων έγκειται στην πρόθεσή τους να προκαλέσουν το υπάρχον κοινωνικό status quo μέσω της ανάδειξης ζητημάτων που δεν καλύπτονται συνήθως από τα κυρίαρχα Μέσα, εξαιτίας της εμπορικής φύσης τους, της παροχής βήματος σε περιθωριοποιημένες ομάδες, την κάλυψη των αγώνων των κοινωνικών κινημάτων και της παροχής πληροφοριών για την ενημέρωση και κινητοποίηση των αναγνωστών (Couldry & Curran, 2003).

Επιπλέον, όπως επισημαίνει η Meyers (2008), η πρόκληση των υπαρχουσών δημοσιογραφικών συμβάσεων εξυπηρετείται συχνά και μέσω της κριτικής του καθιερωμένου τρόπου κάλυψης των δημοσιογραφικών ειδήσεων από τα κυρίαρχα Μέσα. Σε αυτές τις περιπτώσεις, τα εναλλακτικά Μέσα δεν προσφέρουν απαραίτητα μία εντελώς διαφορετική ειδησεογραφική ατζέντα αλλά επισημαίνουν ή καταγγέλλουν τις ελλείψεις των παραδοσιακών

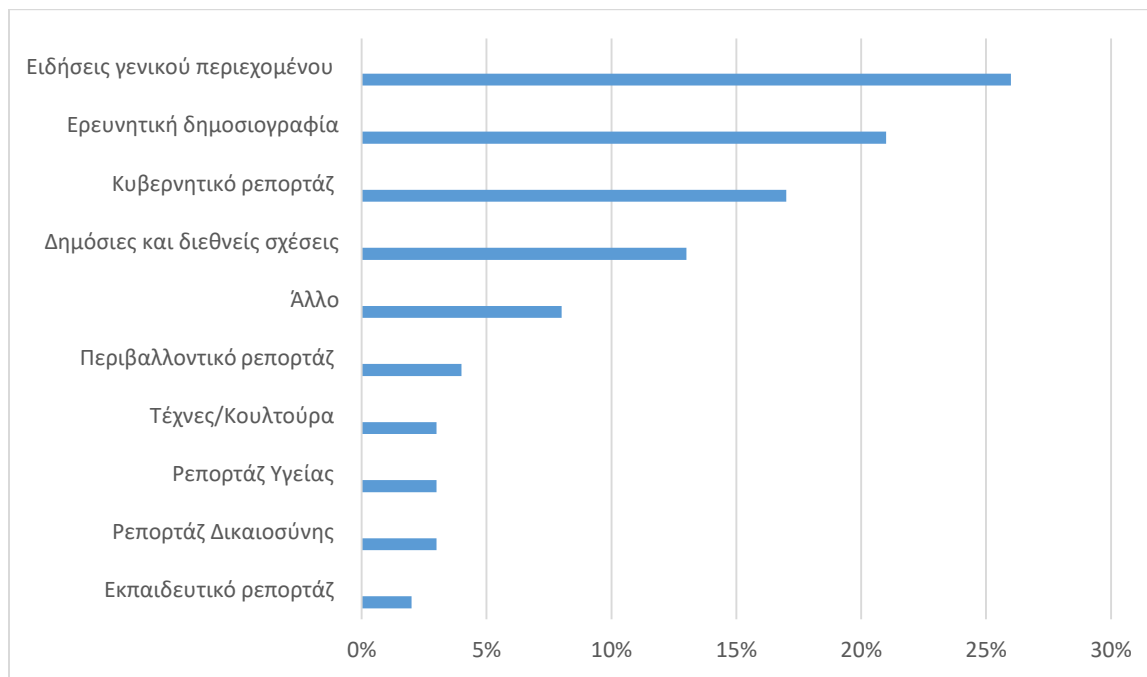
Μέσων και προσφέρουν εναλλακτικές εξηγήσεις των ίδιων θεμάτων.

Ως προς το είδος του περιεχομένου, διαπιστώνεται πως τα περισσότερα εναλλακτικά εγχειρήματα εστιάζουν σε συγκεκριμένα είδη ρεπορτάζ (niche) τα οποία στην πλειοψηφία τους δεν προτιμώνται από τα κυρίαρχα Μέσα είτε λόγω έλλειψης χρόνου και χρημάτων είτε λόγω σκοπιμοτήτων και συμφερόντων. Ενδεικτικό είναι το παράδειγμα της εναλλακτικής εφημερίδας *Positive News* η οποία, όπως αναφέρεται στη σχετική ιστοσελίδα, αποτελεί το πρώτο Μέσο στον κόσμο το οποίο είναι επικεντρωμένο στην καταγραφή θετικών ειδήσεων και την υιοθέτηση μίας οπτικής εστιασμένης στις λύσεις των προβλημάτων που αντιμετωπίζει η κοινωνία (Positive news, 2015).

Η θεματολογία της συνεταιριστικής εφημερίδας Die Taz εστιάζει σε τρέχοντα πολιτικά και κοινωνικά ζητήματα όπως οι ανισότητες και τα περιβαλλοντικά προβλήματα, τα οποία, όπως αναφέρει συνήθως δεν καλύπτονται από τις παραδοσιακές και συντηρητικές εφημερίδες.

Αποκαλυπτική είναι η έρευνα του Pew Research Center (2013) ως προς το περιεχόμενο που προβάλλουν τα μη κερδοσκοπικά ΜΜΕ των ΗΠΑ (Γράφημα 16).

Γράφημα 16. Περιεχόμενο των μη κερδοσκοπικών Μέσων των ΗΠΑ το 2013 (%)



Πηγή: Pew Research Center, 2013, <http://www.journalism.org/2013/06/10/landscape/>

Ειδικότερα, όπως προκύπτει από την έρευνα, περίπου το 1/5 των Μέσων που εξετάστηκαν (21%) εστιάζουν στην ερευνητική δημοσιογραφία. Οι κλάδοι που ακολουθούν αφορούν στο κυβερνητικό ρεπορτάζ (17%), τις δημόσιες και διεθνείς σχέσεις (13%) το περιβαλλοντικό ρεπορτάζ (4%), το ρεπορτάζ υγείας (3%), τέχνης (3%), δικαιοσύνης (3%) και Παιδείας (2%).

Την ώρα λοιπόν που το κυρίαρχο παράδειγμα στα Μέσα χαρακτηρίζεται από εντατικοποίηση της εργασίας, υποβάθμιση της ποιότητας και ανακύκλωση του ίδιου περιεχομένου, ένα μεγάλο μέρος των εναλλακτικών Μέσων φαίνεται να επενδύει χρόνο και χρήμα στην ερευνητική δημοσιογραφία.

Από τα πιο γνωστά εναλλακτικά Μέσα που έχουν επικεντρωθεί στην ερευνητική δημοσιογραφία είναι ο δικτυακός τόπος Propublica. Όπως αναφέρεται χαρακτηριστικά στην ιστοσελίδα του <https://www.propublica.org>: «Η δουλειά μας εστιάζει αποκλειστικά σε πραγματικά σημαντικές ιστορίες, με ηθική δύναμη. Παράγουμε δημοσιογραφία που ρίχνει φως στην εκμετάλλευση του αδύναμου από τον ισχυρό και στην εκμετάλλευση όσων βρίσκονται στην εξουσία της εμπιστοσύνης του κόσμου, στις αποτυχίες των όσων βρίσκονται στην εξουσία».

Προς την ίδια κατεύθυνση της ερευνητικής δημοσιογραφίας κινείται και το Center for Investigative Reporting, ένα μη κερδοσκοπικό Μέσο, που ιδρύθηκε το 1977. Όπως αναφέρει στην

ιστοσελίδα του, <http://cironline.org/about-cir>: «αυτό που μας δίνει κίνητρο, δεν είναι το κέρδος, αλλά ο αντίκτυπος. Η δουλειά μας βασίζεται σε γεγονότα, είναι μη κομματική και καθοδηγείται από την αλήθεια. Αυτό σημαίνει ότι μπορούμε να ακολουθήσουμε μία ιστορία, όπου μας οδηγήσει επειδή δεν μας περιορίζουν εξωτερικές πιέσεις και/ή συμφέροντα. Αφιερώνουμε κάθε πόρο μας στην εξυπηρέτηση της αποστολή μας: την ενημέρωση και ενδυνάμωση του κοινού και τον έλεγχο όσων βρίσκονται στην εξουσία. Δίνουμε φωνή σε όσους δεν έχουν, κρίσιμες πληροφορίες σε όσους είχαν αφηθεί στο σκοτάδι και ένα ευρύτερο και ορατό πεδίο για την αποκάλυψη τυχόν καταχρήσεων της εξουσίας. Οι ιστορίες μας, αποκαλύπτουν αδικίες και οπλίζουν το κοινό με στοιχεία που είναι απαραίτητα για να οδηγήσουν σε ομοσπονδιακή νομοθεσία, αλλαγή πολιτικής σε όλα τα επίπεδα της κυβέρνησης, μηνύσεις για κοινό συμφέρον, μεταρρυθμίσεις στις συντεχνιακές πρακτικές, αρθρογραφία που κάνει τη διαφορά στην κοινή γνώμη».

Επιπλέον, σύμφωνα με την Meyers (2008), η εναλλακτική δημοσιογραφία επιχειρεί να αποτυπώσει έναν κόσμο ο οποίος δεν αντιπροσωπεύεται στα κυρίαρχα Μέσα. Προκειμένου να εντοπίσει και να καταγράψει αυτές τις πραγματικότητες, ο δημοσιογράφος των εν λόγω εγχειρημάτων συχνά αναζητά εναλλακτικές πηγές πληροφόρησης οι οποίες σπάνια αναφέρονται από τα παραδοσιακά Μέσα.

Στην περίπτωση των εναλλακτικών Μέσων, σημαντικό στοιχείο της πρότασης αξίας αποτελεί και ο αντίκτυπος που προκύπτει μέσα από τη δημοσιογραφία τους αλλά και η εξυπηρέτηση ενός ανώτερου κοινωνικού σκοπού. Σε αυτή την κατηγορία εντάσσονται οι εφημερίδες και τα περιοδικά δρόμου, τα οποία πληροφορούν το κοινό για ζητήματα ανέχειας που αγνοούνται συχνά από τα κυρίαρχα Μέσα, ενώ ταυτόχρονα δίνουν φωνή σε άστεγους ανθρώπους ενισχύοντας έτσι την αίσθηση της δύναμης και του αυτοσεβασμού που τους βοηθά να ξαναχτίσουν τις ζωές τους (Brown, 2002).

Επιπλέον, το 50% των εσόδων από τις πωλήσεις των εν λόγω Μέσων κατευθύνονται σε άτομα ευπαθών ομάδων (άστεγοι, άνεργοι, κτλ) οι οποίοι ταυτόχρονα αναλαμβάνουν τη διανομή των περιοδικών, δραστηριότητα που συμβάλλει άμεσα στην επαναδραστηριοποίησή τους στην κοινωνία ως ενεργά και δημιουργικά μέλη της. Αν και υπάρχει πολυμορφία ως προς την ιδιοκτησιακή και οργανωτική μορφή -κάποια αποτελούν συνεταιρισμούς δημοσιογράφων, άλλα μη κερδοσκοπικές επιχειρήσεις- εντούτοις, ο κοινός παρονομαστής όλων των περιοδικών δρόμου είναι η επιδίωξη κοινωνικών στόχων προς όφελος των ευπαθών ομάδων.

Το περιοδικό δρόμου *Big Issue* του Λονδίνου, αποτελεί τη ναυαρχίδα των εφημερίδων δρόμου καθώς εκτιμάται πως κάθε εβδομάδα πουλάει 125.000 αντίτυπα ενισχύοντας εκατοντάδες αστέγους οι οποίοι υπό διαφορετικές συνθήκες θα ζούσαν στο περιθώριο της κοινωνίας⁹⁸. Η πρωτοβουλία του *Big Issue* ανταποκρίνεται με ένα ολιστικό τρόπο στο ζήτημα των αστέγων (Swithinbank, 2010) καθώς όλοι οι πωλητές έχουν πρόσβαση σε μία ποικιλία υποστηρικτικών υπηρεσιών (π.χ. στέγη, μεταστέγαση, συμβουλευτική για ναρκωτικά και αλκοόλ κ.ά).

Επιπλέον, μία ποικιλία δημιουργικών εργαστηρίων (γραφής, θεάτρου, φωτογραφίας, τέχνης, βιντεο, κ.ά.) βοηθά τους αστέγους να ξαναχτίσουν την αυτοπεποίθησή τους, και μάλιστα οι καλλιτεχνικές ανησυχίες τους εκφράζονται σε ένα ειδικό δισέλιδο στο περιοδικό με την ονομασία '*Street Lights*' (Swithinbank, 2010)⁹⁹.

Ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζει και η έρευνα του Knight Foundation (2015), σύμφωνα με την οποία οι περισσότεροι μη κερδοσκοπικοί δικτυακοί τόποι που ερευνήθηκαν, είχαν αναπτύξει στρατηγικές στα Μέσα κοινωνικής δικτύωσης, με στόχο τη διασύνδεσή τους με τους αναγνώστες τους σε διάφορες πλατφόρμες. Οι εν λόγω στρατηγικές περιλαμβάνουν μεταξύ άλλων τη συχνή δημοσίευση περιεχομένου στο Facebook και το Twitter.

3.6.2. Η σχέση με το κοινό

Τα εναλλακτικά Μέσα, όπως έχει αναφερθεί και στην πρώτη ενότητα, είναι μοναδικά υπό την έννοια ότι στοχεύουν όχι απλά στην μείωση της συμβατικής απόστασης ανάμεσα στους δημοσιογράφους και το κοινό τους αλλά και στην ουσιαστική μεταμόρφωση του κοινού τους σε παραγωγούς των Μέσων. Αυτός ο στόχος επιτυγχάνεται ποικιλοτρόπως, είτε με την ιδιοκτησία του Μέσου από το κοινό του, είτε με τη συμμετοχή του κοινού στην παραγωγική διαδικασία, είτε με την παροχή της δυνατότητας για απόλυτα ελεύθερη έκφραση των απόψεων του κοινού και ειδικά αυτού που βρίσκεται στο περιθώριο.

⁹⁸ Όπως περιγράφουν οι Hanks & Swithinbank (1997) ενώ αρχικά ξεκίνησε να εκδίδεται το 1991 με τέσσερα άτομα ως προσωπικό, πολλούς εθελοντές και κυκλοφορία περίπου 30.000 φύλλα, μέσα σε έξι χρόνια, το προσωπικό του γραφείου στο Λονδίνο έφτασε τα 90 άτομα και η κυκλοφορία εκτοξεύθηκε στα 300.000 φύλλα την εβδομάδα αναδεικνύοντας το *Big Issue* στο πιο επιτυχημένο εκδοτικό εγχείρημα της δεκαετίας του '90.

⁹⁹ Πιο συγκεκριμένα, αρχικά ζητείται από τους υποψήφιους πωλητές να αποδείξουν ότι είναι άστεγοι προσκομίζοντας τα απαραίτητα έγγραφα και στη συνέχεια παρακολουθούν ένα ωριαίο σεμινάριο όπου τους εξηγείται ο τρόπος λειτουργίας του περιοδικού. Ακολουθεί μία περίοδος εκπαίδευσης δύο εβδομάδων στο τέλος της οποίας ζητείται από τους υποψήφιους πωλητές να υπογράψουν έναν κώδικα συμπεριφοράς. Αφού ολοκληρώσουν όλα τα στάδια της εκπαίδευσης, οι πωλητές λαμβάνουν δωρεάν δέκα αντίτυπα εφημερίδων και με τα έσοδα που θα αποκομίσουν από την πώλησή τους, μπορούν να αγοράζουν αντίτυπα του περιοδικού για 35 πέννες και να τα πουλήσουν έναντι 80 κρατώντας τα υπόλοιπα έσοδα (Hanks & Swithinbank, 1997).

Αν και σήμερα σχεδόν όλα τα Μέσα έχουν αντιληφθεί την μεταμόρφωση του κοινού (producers) και επιχειρούν δυναμικά προς την κατεύθυνση της ενεργοποίησής του και ενσωμάτωσής του, δε χωρά αμφιβολία πως τα εναλλακτικά Μέσα ήταν αυτά που έθεσαν πρώτα το κοινό στο επίκεντρο της ίδιας της ύπαρξής τους, καθώς όπως αναφέρθηκε πολλά εναλλακτικά εγχειρήματα δημιουργήθηκαν από κοινό τους ή το συμπεριέλαβαν στις διαδικασίες παραγωγής τους.

Από τα πιο χαρακτηριστικά παραδείγματα είναι ο δικτυακός τόπος Indymedia, το μότο του οποίου γίνε το *Μέσο* παραπέμπει ευθέως στον συμμετοχικό χαρακτήρα του. Η συνεταιριστική ενημερωτική ιστοσελίδα *The Bristol Cable*, επίσης, έθεσε τους πολίτες στο επίκεντρο της ύπαρξής της, καθώς ανήκει και διοικείται από 400 κατοίκους του Bristol οι οποίοι μοιράζονται τον κοινό στόχο του επαναπροσδιορισμού των τοπικών Μέσων και του καθορισμού μίας ειδησεογραφικής ατζέντας η οποία δίνει πραγματική φωνή στους κατοίκους ενός Μέσου κάνοντας ταυτόχρονα χρήση πλήθος πολυμεσικών εφαρμογών¹⁰⁰.

Άλλα αντίστοιχα παραδείγματα είναι το γαλλικό French Rue89, το Mediapart και το ολλανδικό Der correspondent, το οποίο αναφέρεται στο κοινό του ως μέλη και διοργανώνει συχνά συναντήσεις των μελών με τους δημοσιογράφους προκειμένου να συζητήσουν και να ανταλλάξουν γνώσεις και απόψεις, αλλά και το medium.com το οποίο έχει ως μότο *ο κάθε ένας μπορεί να γράψει στο medium*.

Από τα πιο ρηξικέλευθα παραδείγματα της σχέσης και του ρόλου του κοινού, είναι και το κορεάτικο διαδικτυακό εναλλακτικό Μέσο OhmyNews, το οποίο έχει χαρακτηριστεί ως το πιο δημοφιλές και δυνατό παράδειγμα δημοσιογραφίας των πολιτών (The Economist, 2006). Με μότο *Κάθε πολίτης είναι ένας ρεπόρτερ*, το εν λόγω Μέσο βασίζεται σχεδόν εξ ολοκλήρου σε μη επαγγελματίες δημοσιογράφους για την παραγωγή, το διαμοιρασμό και το σχολιασμό περιεχομένου, το οποίο συνήθως αφορά σε ζητήματα που σε μεγάλο βαθμό αγνοούνται από τους παραδοσιακούς δημοσιογραφικούς οργανισμούς της Κορέας (Kim & Hamilton, 2006).

Ο δικτυακός τόπος OhMynews, θεωρείται πρωτοπόρος υπό την έννοια ότι κατάφερε να αξιοποιήσει με επιτυχημένο τρόπο το μοντέλο της δημοσιογραφίας των πολιτών, απασχολώντας

¹⁰⁰ Το πρώτο βήμα για τη δημιουργία του συνεταιρισμού έγινε τον Οκτώβριο του 2013 όταν η αρχική ομάδα οργάνωσε μία άτυπη συνέλευση μπροστά σε εκατοντάδες κατοίκους του Bristol, και παρουσίασε το όραμά της για ένα συμμετοχικό και ανεξάρτητο Μέσο το οποίο θα δημιουργηθεί από τους κατοίκους της περιοχής και θα ανήκει σε αυτούς. Μάλιστα, προκειμένου να προετοιμάσουν το κοινό για τη συμμετοχή του και τους τρόπους συμμετοχής του διοργάνωσαν δωρεάν δημοσιογραφικά σεμινάρια σε όλη τη χώρα στο πλαίσιο των οποίων οι συμμετέχοντες οργανώθηκαν κι απέκτησαν δημοσιογραφικές δεξιότητες (Press, 2015).

ωστόσο και ορισμένους επαγγελματίες συντάκτες για τον έλεγχο και το φιλτράρισμα του περιεχομένου. Όπως αναφέρουν και οι Kim & Hamilton (2006) αυτός ο τύπος παραγωγής, δίνει φωνή σε όσους δεν θα ακούγονταν στα κυρίαρχα Μέσα αλλά και την ευκαιρία να διαδώσουν τις απόψεις τους. Στο ίδιο μήκος κύματος κινείται και ο γαλλικός δικτυακός τόπος AgoraVox.

Ένα επίσης χαρακτηριστικό παράδειγμα Μέσου που αντιλήφθηκε νωρίς την μεταμόρφωση του κοινού και προσπάθησε να την ακολουθήσει είναι ο *Guardian*. Το 2012 παρουσίασε το project *Open Journalism* στο οποίο συμπυκνώνεται η μεταμόρφωση του ρόλου του κοινού και η νέα του δυναμική στη διαμόρφωση του τελικού δημοσιογραφικού προϊόντος.

Σύμφωνα με τις αρχές του εν λόγω project, ενώ η παραδοσιακή δημοσιογραφική δουλειά παρουσιάζεται στον αναγνώστη σε μία οριστική και ολοκληρωμένη μορφή, η ανοικτή δημοσιογραφία, ενθαρρύνει τη συμμετοχή του αναγνώστη από την αρχή αλλά και ακόμη κι αφού η ιστορία έχει τελειώσει, κι έτσι, αντιπροσωπεύει μία θεμελιώδη αλλαγή στη αντίληψη του ρόλου ενός ειδησεογραφικού οργανισμού, καθώς αντί να είναι απλά ένα διανομέας ειδήσεων, γίνεται μία ενημερωμένη φωνή που καθοδηγεί μία συζήτηση γύρω από τις ειδήσεις. Η ανοικτή δημοσιογραφία, εν ολίγοις, έχει στο επίκεντρό της τον αναγνώστη, και όχι το προϊόν (The Guardian, 2012).

3.7. Οικονομικές ροές του επιχειρηματικού μοντέλου

Το τελευταίο δομικό στοιχείο ενός επιχειρηματικού μοντέλου, είναι οι οικονομικές ροές, οι οποίες αναλύονται περαιτέρω στο κόστος παραγωγής και τις πηγές χρηματοδότησης. Το ζήτημα του κέρδους, όπως έχει ήδη αναφερθεί, όχι μόνο δεν κατέχει κεντρικό ρόλο στα περισσότερα εναλλακτικά Μέσα, αλλά και σε πολλές περιπτώσεις (π.χ. στα μη κερδοσκοπικά Μέσα) η απόρριψή του αποτελεί προϋπόθεση για τον απελευθερωτικό ρόλο των εν λόγω εγχειρημάτων. Παρ' όλα αυτά, το ζήτημα της επιβίωσης στο επικοινωνιακό τοπίο αποτελεί σημαντικό θέμα για μερίδα των εναλλακτικών Μέσων, καθώς η βιωσιμότητα συνεπάγεται και την δυνατότητα υλοποίησης της κοινωνικής αποστολής τους.

Έτσι, καταγράφονται αρκετές ετερόκλητες προσπάθειες επιβίωσης, ορισμένες εκ των οποίων στοχεύουν αποκλειστικά στην κάλυψη των λειτουργικών εξόδων και την επανεπένδυση των όποιων κερδών στο ίδιο το εγχείρημα και άλλες επιδιώκουν την προσέλκυση εσόδων τα οποία θα διασφαλίσουν τους απαραίτητους πόρους και τις καλύτερες δυνατές συνθήκες εργασίας για την υλοποίηση της κριτικής ενημέρωσης των πολιτών.

3.7.1. Κόστος παραγωγής

Προσεγγίζοντας το κόστος παραγωγής των εναλλακτικών Μέσων, διαπιστώνουμε για άλλη μία φορά τις ιδιομορφίες αλλά και τα ετερόκλητα στοιχεία του εν λόγω χώρου, στον οποίο συνυπάρχουν μικρής κλίμακας επιχειρήσεις που βασίζονται κυρίως σε εθελοντική εργασία αλλά και μεγάλοι δημοσιογραφικοί οργανισμοί οι οποίοι απασχολούν δεκάδες άτομα. Επιπλέον τροχοπέδη στην προσπάθεια για το σχηματισμό μίας συνολικής εικόνας του τοπίου ως προς το κόστος παραγωγής των εναλλακτικών εγχειρημάτων, είναι η απουσία αναλυτικών στοιχείων και ερευνών που θα επέτρεπαν την καλύτερη ανάλυση της κατάστασης.

Παρ' όλα αυτά, μία πρώτη προσέγγιση επιχειρεί η έρευνα του Pew Research Center (2013) σύμφωνα με την οποία τα περισσότερα μη κερδοσκοπικά Μέσα, (86%) ξοδεύουν το μεγαλύτερο μέρος των εσόδων τους σε μισθούς και αποζημιώσεις ενώ έπονται τα έξοδα για διαφήμιση και εκστρατείες για την συλλογή χρημάτων. Πιο συγκεκριμένα, περισσότερα από τα $\frac{3}{4}$ των Μέσων που συμμετείχαν στην έρευνα, ανέφεραν πως οι μισθοί και η αποζημίωση των εργαζομένων αποτέλεσε το 50% των εξόδων τους για το 2011.

Το εν λόγω στοιχείο ωστόσο θα πρέπει να εξεταστεί σε συνδυασμό με το μικρό αριθμό των εργαζομένων των εν λόγω εγχειρημάτων καθώς όπως αναφέρθηκε και νωρίτερα η πλειοψηφία του προσωπικού εργάζεται είτε εθελοντικά, είτε σε καθεστώς ημιαπασχόλησης. Επιπλέον, λαμβάνοντας υπόψη το γεγονός πως τα περισσότερα εναλλακτικά Μέσα είναι μικρά σε κλίμακα, μπορούμε να οδηγηθούμε στο συμπέρασμα πως και τα υπόλοιπα λειτουργικά έξοδα διατηρούνται σε αρκετά χαμηλά επίπεδα.

Όπως αναφέρθηκε ήδη στο προηγούμενο κεφάλαιο, το διαδίκτυο βοήθησε τα κυρίαρχα Μέσα να μειώσουν σημαντικά τα κόστη παραγωγής της ηλεκτρονικής τους έκδοσης μηδενίζοντας τα εμπόδια εισόδου και εξαφανίζοντας διαδικασίες όπως η εκτύπωση και διανομή. Στην περίπτωση των εναλλακτικών Μέσων, ωστόσο, το διαδίκτυο επιτέλεσε πολύ πιο σημαντικό ρόλο καθώς συνετέλεσε στην δημιουργία πολλών δημοσιογραφικών εγχειρημάτων.

Ενδεικτική είναι η περίπτωση του δικτυακού τόπου OhMyNews, καθώς όπως ανέφερε ο εμπνευστής του, αποφάσισε να υλοποιήσει το όραμά του για ένα συμμετοχικό Μέσο, μόνο όταν εμφανίστηκε το διαδίκτυο, καθώς μέχρι τότε τα υψηλά εμπόδια εισόδου στην αγορά, είχαν λειτουργήσει αποτρεπτικά για τον ίδιο (Joyce, 2007). Όπως επισημαίνουν πάντως και οι Bailey et al. (2007), το διαδίκτυο συνιστά και μία ευκαιρία πολιτικής δομής καθώς δεν είναι μόνο

οικονομικό σε επίπεδο χρήσης και διανομής αλλά επίσης δημιουργεί ένα δημόσιο χώρο και προσπερνά τους κανόνες και τους περιορισμούς της αγοράς και του κράτους.

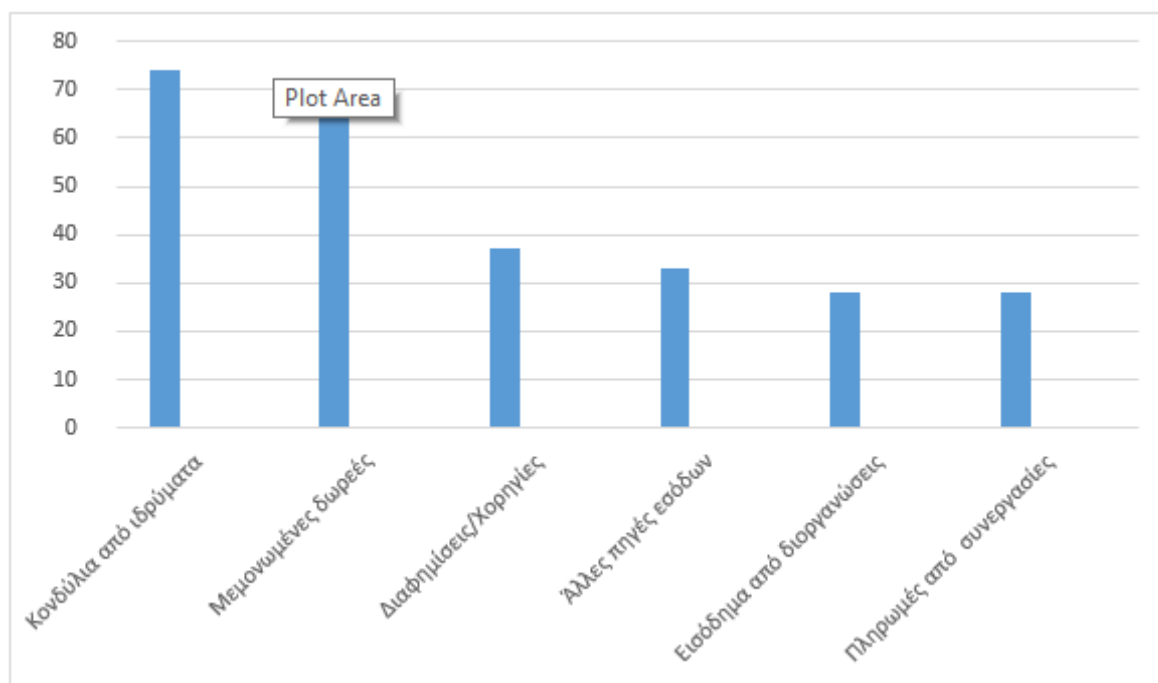
3.7.2. Πηγές εσόδων

Όπως διαπιστώνουν οι Κυριακίδου & Σαλαβού (2014), οι κοινωνικές επιχειρήσεις διαθέτουν πολλαπλές πηγές χρηματοδότησης καθώς επιχειρούν να παραμείνουν οικονομικά σταθερές μέσω της διαφοροποίησης των πηγών εσόδων τους. Εκτιμάται μάλιστα πως περίπου το 58% των μη κερδοσκοπικών επιχειρήσεων των ΗΠΑ έχουν αναπτύξει τουλάχιστον τρεις πηγές εσόδων (Holcomb, 2013).

Ανάλογα με το εναλλακτικό Μέσο και τις αξίες που έχουν συμφωνηθεί ανάμεσα στους συμμετέχοντες, διαπιστώνεται επίσης σε ορισμένες περιπτώσεις η απόρριψη των εμπορικών μηχανισμών χρηματοδότησης (π.χ. διαφημίσεις από τράπεζες ή το κράτος) ή η υιοθέτησή τους αλλά σε καθεστώς απόλυτης διαφάνειας ώστε να διασφαλίζεται απόλυτα η ανεξαρτησία των δημοσιογράφων και του προϊόντος του Μέσου.

Μία γενική εικόνα του τοπίου αναφορικά με τις πηγές εσόδων, προκύπτει από την έρευνα του Pew Research Center (2013) σύμφωνα με την οποία τα $\frac{3}{4}$ των μη κερδοσκοπικών επιχειρήσεων λαμβάνουν χρήματα από ιδρύματα, τα οποία μάλιστα αναλογούν σε περισσότερο από 50% των συνολικών εσόδων τους (Γράφημα 17).

Γράφημα 17. Πηγές εσόδων μη κερδοσκοπικών ΜΜΕ των ΗΠΑ, 2013 (%)



Πηγή: Pew Research Center (2013). *Nonprofit Journalism: A Growing but Fragile Part of the U.S. News System*. Ανακτήθηκε από <http://www.journalism.org/files/legacy/Nonprofit%20News%20Study.pdf>

Οι δωρεές από ιδιώτες αποτελούν τη δεύτερη πηγή εσόδων (71%) για τα εν λόγω εγχειρήματα, οι οποίες ωστόσο, στην πλειοψηφία τους ήταν πολύ μικρότερες και αντιστοιχούσαν σε μικρότερο ποσοστό των συνολικών εσόδων (για ορισμένα Μέσα ανέρχονταν σε όχι περισσότερο από το ¼ των εσόδων τους). Σύμφωνα με την ίδια έρευνα, οι διαφημίσεις και οι χορηγίες αποτελούν την επόμενη πηγή εσόδων για το 37% των Μέσων και ακολουθούν οι διάφορες εκδηλώσεις (28%), οι πληρωμές από συνεργασίες (28%) και διάφορες άλλες πηγές 33%.

Χρηματοδότηση από ιδρύματα

Προσεγγίζοντας την κυριότερη πηγή των εσόδων των εναλλακτικών Μέσων, διαπιστώνουμε αρχικά πως τα ιδρύματα δεν παίζουν σημαντικό ρόλο μόνο στη χρηματοδότηση αυτών των εγχειρημάτων αλλά και στην ίδια την έναρξη της λειτουργίας τους καθώς εκτιμάται πως σχεδόν το 61% των μη κερδοσκοπικών επιχειρήσεων ξεκίνησε τη λειτουργία του χάρη σε ένα κονδύλιο από κάποιο ίδρυμα (Pew Research Center, 2013). Ένα από τα πιο χαρακτηριστικά παραδείγματα είναι το Sandler Foundation το οποίο έκανε μία τεράστια πολυετή δέσμευση χρηματοδότησης απέναντι στο *ProPublica*.

Έρευνα του Pew Research Center (2013) σε 93 μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς στις ΗΠΑ κατέληξε στο συμπέρασμα πως περίπου τα $\frac{3}{4}$ εξ' αυτών έλαβαν χρηματοδότηση από ιδρύματα η οποία στις περισσότερες περιπτώσεις αναλογούσε σε περισσότερο από το 50% των συνολικών εσόδων των Μέσων. Συνολικά, εκτιμάται πως περίπου 150 εκατομμύρια δολάρια προέρχονται κάθε χρόνο από φιланθρωπικούς πόρους με κατεύθυνση τη δημοσιογραφία και τα περισσότερα εξ' αυτών κατευθύνονται σε δημόσιους ραδιοσταθμούς και κάποια σε ψηφιακά μη κερδοσκοπικά Μέσα. Αυτή η πηγή εσόδων συνεχίζει να μεγαλώνει και δείχνει την κατεύθυνση προς την οποία θα μπορούσε να χρηματοδοτείται η δημοσιογραφία τα επόμενα χρόνια.

Στη συζήτηση αναφορικά με τις προοπτικές αυτού του μοντέλου, οι επικριτές εγείρουν ζητήματα σύγκρουσης συμφερόντων καθώς όπως υποστηρίζουν ενδεχομένως οι δωρεές να προέρχονται από ιδρύματα με συγκεκριμένα πολιτικά ενδιαφέροντα (Browne, 2010). Όπως χαρακτηριστικά αναφέρει ο Schilders (2008) το μη κερδοσκοπικό μοντέλο λύνει πολλά από τα τρέχοντα οικονομικά προβλήματα της δημοσιογραφίας αλλά εισάγει ένα νέο ζήτημα: αυτό της πιθανής σύγκρουσης συμφερόντων. Απαντώντας σε αυτή την κριτική πάντως, ο Paul Steiger, ο οποίος έφυγε από τη Wall Street Journal για να γίνει επικεφαλής στο ProPublica, ανέφερε πως υπάρχει συμφωνία ανάμεσα στο ίδρυμα που τους χρηματοδοτεί, το Sandler και τα μέλη του συμβουλίου ότι δεν θα γνωρίζουν εκ των προτέρων ποια θέματα θα καλύψουν οι δημοσιογράφοι και δεν θα μπορούν να επικοινωνήσουν με τους ρεπόρτερ (Schilder, 2008).

Οι αρχές και οι αξίες στις οποίες έχουν συμφωνήσει τα μέλη των εναλλακτικών Μέσων, με κυριότερη αυτή της διαφάνειας, φαίνεται να διαδραματίζουν τον πιο σημαντικό ρόλο στη διασφάλιση της ανεξαρτησίας σε σχέση με τις πηγές χρηματοδότησης. Σύμφωνα με έρευνα του Pew Research Center (2011) με τίτλο *Non-Profit News. Assessing a New Landscape in Journalism*, όσο πιο διάφανα ως προς τις πηγές χρηματοδότησης είναι τα Μέσα, τόσο πιο ισορροπημένα ήταν με το περιεχόμενό τους καθώς, όπως διαπιστώθηκε, οι δικτυακοί τόποι οι οποίοι αποκάλυπταν λίγες πληροφορίες για την αποστολή τους και τις πηγές χρηματοδότησης ήταν αυτοί που είχαν και περισσότερο ιδεολογικό περιεχόμενο.

Χρηματοδότηση από το κοινό

Η χρηματοδότηση από το κοινό (crowdfunding) αποτελεί τη δεύτερη σημαντική πηγή εσόδων των εναλλακτικών Μέσων. Οι Lambert & Schwiendbacher (2010) περιγράφουν το crowdfunding ως ένα ανοιχτό κάλεσμα, απαραίτητα μέσω του διαδικτύου, για την παροχή

οικονομικών πηγών είτε σε μορφή δωρεών ή σε ανταλλαγή για κάποια επιβράβευση και/ή δικαιώματα ψήφου και αποφάσεων προκειμένου να υποστηριχθούν πρωτοβουλίες για συγκεκριμένους σκοπούς. Ουσιαστικά, οι δημοσιογράφοι ζητούν από τους αναγνώστες να επενδύσουν είτε οικονομικά είτε προσφέροντας χρόνο και γνώση για ένα θέμα. Εναλλακτικά, ζητείται από τους αναγνώστες να προτείνουν θέματα που θέλουν να διαβάσουν και να τα χρηματοδοτήσουν στη συνέχεια (Leurdijk, Slot & Nieuwenhuis, 2012)¹⁰¹.

Η δημοσιογραφία η οποία για να επιβιώσει στηρίζεται στις δωρεές των πολιτών, αποτελεί μέρος του γενικότερου φαινομένου της αναζήτησης πηγών για ένα ρεπορτάζ μέσα από τους πολίτες, (crowdsourcing), το οποίο, όπως το ορίζει ο Howe (2008), αναφέρεται στην πρωτοβουλία ενός οργανισμού να πάρει μία δραστηριότητα η οποία παλιότερα διεκπεραιώνονταν από εσωτερικούς συνεργάτες και να την αναθέσει σε ένα μεγάλο και ασαφές κοινό με την μορφή ανοιχτού καλέσματος.

Σύμφωνα με την έρευνα του Pew Research Center (2014) οι δωρεές από πολίτες ανέρχονται μόλις στο 3% όλων των εσόδων στην ευρύτερη ειδησεογραφική βιομηχανία. Σε διάφορες παραλλαγές αυτού του μοντέλου χρηματοδότησης, οι πολίτες που ενισχύουν οικονομικά τα Μέσα, επηρεάζουν άμεσα και το ρεπορτάζ που θα γίνει¹⁰². Συχνά μάλιστα οι δωρεές από το κοινό αποτελούν το κεφάλαιο στο οποίο στηρίζονται πολλά Μέσα για την έναρξή τους.

Για παράδειγμα ο δημοσιογραφικός συνεταιρισμός *The Bristol Cable* ξεκίνησε την λειτουργία του το Νοέμβριο του 2014 με αρχικό κεφάλαιο το οποίο προήλθε κυρίως μέσω εκστρατείας crowdfunding. Επίσης, η εφημερίδα *Positive News* αποτελεί ένα από τα πιο πρόσφατα επιτυχημένα παραδείγματα συνεταιριστικών εγχειρημάτων καθώς κατάφερε να κάνει τεράστια εντύπωση όταν οργάνωσε μία παγκόσμια εκστρατεία crowdfunding ζητώντας από το κοινό να γίνουν συνιδιοκτήτες του Μέσου. Η εκστρατεία ξεκίνησε τον Ιούλιο του 2015, κράτησε 30 ημέρες και οι υπεύθυνοι κατάφεραν να συγκεντρώσουν £263.622 (ο αρχικός στόχος ήταν 200.000) με αποτέλεσμα πλέον το Μέσο να ανήκει σε 1.525 αναγνώστες, δημοσιογράφους και υποστηρικτές

¹⁰¹ Εκτός από την ενημερωτική βιομηχανία και άλλοι τομείς ασχολήθηκαν με αυτό την πηγή χρηματοδότησης, μοντέλο με πιο γνωστή της μουσική βιομηχανία. Από τα πιο γνωστά παραδείγματα είναι το διάσημο *Sellaband.com* το οποίο ξεκίνησε το 2006, και λειτουργεί ως μεσολαβητής ανάμεσα σε νέα μουσικά συγκροτήματα και τους υποστηρικτές τους οι οποίοι μπορούν να επενδύσουν στην παραγωγή του πρώτου cd του συγκροτήματος. Σε αντάλλαγμα, οι 'επενδυτές' κερδίζουν βραβεία όπως ένα δωρεάν αντίτυπο του cd ή ποσοστά από τις πωλήσεις.

¹⁰² Ένα από τα πιο χαρακτηριστικά παραδείγματα αυτού του είδους της δημοσιογραφίας, ήταν ο δημοσιογραφικός δικτυακός τόπος *Sput.us*, όπου το κοινό μπορούσε να αποφασίσει ποια δημοσιογραφικά projects θα χρηματοδοτήσει από όσα προτείνουν οι συντάκτες, ή σε ορισμένες περιπτώσεις, μπορούσε να προτείνει και το ίδιο θέματα προς δημοσιογραφική έρευνα.

από 33 χώρες (Positive news, 2015).

Σύμφωνα με την έρευνα του Knight Foundation (2015) οι μεμονωμένες δωρεές και οι συνδρομές μελών είναι οι δύο πιο γρήγορα αυξανόμενες πηγές εσόδων για τους περισσότερους μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς.

Η χρηματοδότηση από το κοινό υλοποιείται και στη βάση των παραδοσιακών πρακτικών των πωλήσεων φύλλων και των συνδρομών. Το περιοδικό δρόμου *The Big Issue* πρωτοτυπεί σε αυτό το πεδίο, καθώς διαθέτει τα αντίτυπά του απευθείας στους αναγνώστες του με τους πωλητές στους δρόμους, οι οποίοι μάλιστα αποτελούν και τους βασικούς ευεργετούμενους αυτού του Μέσου. Το 50% των εσόδων κατευθύνεται στους άστεγους και τα επιπλέον έσοδα που προκύπτουν από την πώληση του περιοδικού κατευθύνονται στο ίδρυμα *The Big Issue Foundation* το οποίο με τη σειρά του διαθέτει αυτά τα χρήματα σε κοινωνικούς σκοπούς δίνοντας στους αστέγους την ευκαιρία να κάνουν τις δικές τους επιλογές, να αποκτήσουν νέες δεξιότητες και να μετακινηθούν από τους δρόμους σε ένα σπίτι και σε μία εργασία. Όσον αφορά στις συνδρομές, χαρακτηριστική είναι η περίπτωση της Taz, η οποία σύμφωνα με τα στοιχεία για το 2014, έχει ημερήσια κυκλοφορία 54.806 φύλλων και οι συνδρομητές της φτάνουν τους 42.197 (Die Taz, n.d.).

Διαφημίσεις

Ανατρέχοντας στην τυπολογία του ιδεατού εναλλακτικού Μέσου, διαπιστώνουμε πως η άρνηση της χρηματοδότησης από εμπορικές πηγές όπως οι διαφημίσεις, αποτελεί ένα από τα βασικά θεμέλια πάνω στα οποία στηρίχθηκε η δημιουργία πολλών εναλλακτικών εγχειρημάτων για τα οποία η χρήση τέτοιων καπιταλιστικών τεχνικών χρηματοδότησης έρχεται σε αντιπαράθεση με τους στόχους και την αποστολή τους.

Όπως παρατηρούν οι Sandoval & Fuchs (2010) ωστόσο, τα εναλλακτικά Μέσα δεν βρίσκονται έξω από το καπιταλιστικό σύστημα, και είναι πολύ δύσκολο να διατηρήσουν την λειτουργία τους χωρίς να κάνουν χρήση εμπορικών μηχανισμών χρηματοδότησης όπως η πώληση χώρου για διαφημίσεις, κ.ά.

Αντιλαμβανόμενα αυτές τις προκλήσεις, αρκετά εναλλακτικά Μέσα υιοθέτησαν τις διαφημίσεις ως πηγή χρηματοδότησής τους, επιχειρώντας ωστόσο να παραμείνουν πιστά στην αποστολή και τους στόχους τους, διασφαλίζοντας την ανεξαρτησία του περιεχομένου τους. Ενδεικτική είναι η περίπτωση του περιοδικού δρόμου *Big Issue*, οι πηγές εσόδων του οποίου

προέρχονται τυπικά από τις απευθείας πωλήσεις και τις συνδρομές αλλά και τις διαφημίσεις. Πιο συγκεκριμένα, εκτιμάται πως οι πωλήσεις παρέχουν το 60% των εσόδων του περιοδικού και η διαφήμιση το 40% (Swithinbank, 2010). Ο ειδησεογραφικός τόπος OhMyNews αποτελεί ένα ακόμη τέτοιο παράδειγμα καθώς εκτιμάται πως τα 2/3 των εσόδων του (περίπου \$6.5 εκατομμύρια) προέρχονται από τις διαφημίσεις (Kim & Hamilton, 2006).

Εκδηλώσεις/Σεμινάρια

Τα έσοδα από τη διοργάνωση διαφόρων εκδηλώσεων και σεμιναρίων αποτελούν επίσης μία σημαντική πηγή εσόδων για τα εναλλακτικά Μέσα. Σύμφωνα με έρευνα του Knight (2015) ολοένα και περισσότερα εναλλακτικά Μέσα αξιοποιούν τις εκδηλώσεις ως βασικό στοιχείο των στρατηγικών τους για την προσέλκυση εσόδων, ενώ άλλα τις αξιοποιούν κυρίως ως όχημα για τη διασύνδεσή τους με τους αναγνώστες και τα μέλη της κοινότητάς τους.

Σύμφωνα με τα στοιχεία της έρευνας, το 2013, οι δημοσιογραφικοί οργανισμοί που μελετήθηκαν, διοργάνωσαν 228 εκδηλώσεις στις οποίες έδωσαν το παρών περισσότερα από 30.000 άτομα. Από τους πρωτοπόρους στο πεδίο των εκδηλώσεων ως σταθερή πηγή εσόδων είναι η εφημερίδα *Guardian* η οποία συνεχίζει δυναμικά προς αυτή την κατεύθυνση καθώς όπως ανακοινώθηκε στόχος είναι να λειτουργήσει ένας ανοιχτός χώρος κοντά στα γραφεία της, όπου θα πραγματοποιούν συζητήσεις, εκδηλώσεις, προβολές ταινιών κ.ά. (Rusbridger, 2014).

Αλλά και το OhMyNews πρωτοπόρησε σε αυτόν τον τομέα, καθώς ήταν το πρώτο το οποίο ίδρυσε μία σχολή που είναι αφοσιωμένη στην δημοσιογραφία των πολιτών με επαγγελματίες δημοσιογράφους και παλιούς ρεπόρτερ του δικτυακού τόπου να διδάσκουν μαθήματα για τη δημοσιογραφία.

Ηλεκτρονικό εμπόριο

Η γερμανική συνεταιριστική εφημερίδα *Taz* κατάφερε να αποκτήσει μία σημαντική οικονομική ανεξαρτησία λόγω της οικονομικής ενίσχυσης από το κοινό, εντούτοις δεν επαναπαύθηκε σε αυτήν και αναζήτησε νέες πηγές εσόδων μέσω της επένδυσης στο ηλεκτρονικό εμπόριο. Αρχικά ξεκίνησε να δίνει δωρεάν ένα μικρό μαύρο σακίδιο πλάτης σε κάθε αναγνώστη που θα κατάφερνε να φέρει έναν νέο συνδρομητή στην εφημερίδα. Στη συνέχεια τα σακίδια έγιναν τόσο δημοφιλή που άρχισαν να τα πουλάνε από την ιστοσελίδα τους και σήμερα το ηλεκτρονικό κατάστημα της *Taz* διαθέτει περίπου εκατό επιλεγμένα προϊόντα, από καφέ fair-trade μέχρι βιβλία, είδη ρουχισμού κτλ.

3.8. Σύνοψη και συμπεράσματα

Οι επιχειρήσεις κοινωνικής οικονομίας, στις οποίες περιλαμβάνονται και τα εναλλακτικά Μέσα, αν κι έχουν ήδη στο ιστορικό τους μια πορεία αιώνων, φαίνεται να κάνουν μία δυναμική επανεμφάνιση στην αυγή του 21ου αιώνα. Οι αιτίες της ανάκαμψης του εναλλακτικού αυτού μοντέλου που βασίζεται στο ηθικό επιχειρείν, μπορούν να εντοπιστούν σε πλήθος παραγόντων, όπως οι αλλαγές που συντελούνται στο επικοινωνιακό τοπίο, η αποτυχία του παγκόσμιου οικονομικού μοντέλου να διασφαλίσει τις συνθήκες εκείνες που θα επέτρεπαν την άνθιση των επιχειρήσεων, αλλά και η ανυπαρξία ενός κράτους πρόνοιας που θα λαμβάνει μέριμνα για τα πιο αδύναμα κομμάτια της κοινωνίας.

Σε κάθε περίπτωση, οι εναλλακτικές δημοσιογραφικές μορφές επιχειρηματικότητας στις οποίες βρίσκουν χώρο έκφρασης περισσότερες κοινωνικές ομάδες και εξυπηρετούνται κι άλλοι στόχοι, πέραν του κέρδους, αρχίζουν αργά αλλά σταθερά να αποτελούν ένα μικρό αλλά κρίσιμο κομμάτι του επικοινωνιακού τοπίου αλλά και της ευρύτερης συζήτησης αναφορικά με το επιχειρηματικό μοντέλο που θα καταφέρει να διασφαλίσει το μέλλον της δημοσιογραφίας.

Απέναντι στο κυρίαρχο επιχειρηματικό μοντέλο των μεγάλων κερδοσκοπικών ομίλων που παρουσιάστηκε στο προηγούμενο κεφάλαιο, τα εναλλακτικά Μέσα προτάσσουν την ανεξάρτητη ιδιοκτησία, το κριτικό περιεχόμενο, την ανάδειξη απόψεων και ατόμων που δεν έχουν πρόσβαση στα κυρίαρχα Μέσα και την εξυπηρέτηση κοινωνικών στόχων (Πίνακας 7).

Πίνακας 7. Δομικά στοιχεία εναλλακτικού επιχειρηματικού μοντέλου

Δομικά στοιχεία	Υποκατηγορίες	Περιγραφή
Αρχιτεκτονική	Ιδιοκτησιακό καθεστώς	Ανεξάρτητη ιδιοκτησία: Συνεταιρισμός εργαζομένων/αναγνωστών, μη κερδοσκοπική οργάνωση (διοίκηση από Δ.Σ.), ιδιοκτησία από φιланθρωπικό ίδρυμα, εμπίστευμα
	Οργάνωση της παραγωγικής και εργασιακής διαδικασίας	Μη ιεραρχική, οριζόντια οργάνωση, μικρός αριθμός υπαλλήλων, από διάφορους επαγγελματικούς κλάδους, οι περισσότεροι εθελοντικά ή μερικής απασχόλησης, αυξημένος αριθμός αρμοδιοτήτων
Προϊόν	Πρόταση αξίας	Κριτικό περιεχόμενο με στόχο την ανάδειξη θεμάτων και ανθρώπων που δεν εκπροσωπούνται στα υπόλοιπα Μέσα αλλά και την κριτική του τρόπου κάλυψης της επικαιρότητας από τα κυρίαρχα Μέσα, έμφαση στην ερευνητική δημοσιογραφία
	Σχέση με το κοινό	Άμεση και στενή, είτε μέσω της ιδιοκτησίας του Μέσου από το ίδιο το κοινό, είτε με την ελεύθερη συμμετοχή στις παραγωγικές διαδικασίες και την ανάληψη καθηκόντων
Οικονομικές ροές	Κόστος παραγωγής	Γενικά χαμηλό, μειωμένα λειτουργικά έξοδα (εθελοντισμός, ημιαπασχόληση), επανεπένδυση κερδών, φοροαπαλλαγές
	Πηγές χρηματοδότησης	Διαφοροποίηση πηγών: Χρηματοδότηση από ιδρύματα, από μεμονωμένες δωρεές, διαφημίσεις, ηλεκτρονικό εμπόριο, διοργάνωση εκδηλώσεων και συνεδρίων, κ.ά.

Αν και η παραπάνω τυπολογία δίνει μία σαφή εικόνα των δομικών στοιχείων ενός εναλλακτικού επιχειρηματικού μοντέλου, όπως διαπιστώθηκε από τις προηγούμενες ενότητες, το τοπίο δεν είναι ομοιογενές καθώς διαρκώς εμφανίζονται νέα εγχειρήματα που ξεφεύγουν από τα στενά και αυστηρά κριτήρια των εναλλακτικών Μέσων και στην προσπάθειά τους να επιβιώσουν, πειραματίζονται και αναπροσαρμόζουν ορισμένα δομικά στοιχεία τους κάνοντας χρήση πρακτικών που ανήκουν στο παραδοσιακό επικοινωνιακό περιβάλλον.

Λόγω της σχετικά πρόσφατης επανεμφάνισης αυτών των εναλλακτικών Μέσων, αλλά κι εξαιτίας των διαρκών πειραματισμών και μεταμορφώσεών τους, δεν έχουν καταγραφεί ακόμη ξεκάθαρα και ολοκληρωμένα στοιχεία αναφορικά με την μακροπρόθεσμη βιωσιμότητά των νέων

αυτών εγχειρημάτων¹⁰³. Παρόλα αυτά, δε χωρά αμφιβολία πως οι ανάγκες των δημοσιογράφων για ανεξάρτητη έκφραση και οργάνωση αλλά και του κοινού για αντικειμενική και σε βάθος ενημέρωση έχουν ανοίξει το δρόμο για εναλλακτικές μορφές Μέσων οι οποίες διεκδικούν ολοένα και μεγαλύτερο μερίδιο της αγοράς.

Η μακροπρόθεσμη επιβίωση και –ακόμη πιο σημαντικό- η διατήρηση των βασικών αρχών και αξιών τους αποτελεί την μεγαλύτερη πρόκληση των εν λόγω Μέσων τα οποία ωστόσο φαίνεται τουλάχιστον να έχουν κερδίσει προς το παρόν το στοίχημα την αναδιάρθρωσης των παγιωμένων συσχετισμών στο επικοινωνιακό τοπίο.

¹⁰³ Μία πρώτη εικόνα, αν και περιορισμένη, δίνει η έρευνα του Pew Research Center (2013) σύμφωνα με την οποία η συντριπτική πλειοψηφία των μη κερδοσκοπικών Μέσων στις ΗΠΑ (56%) δηλώνει αισιόδοξη για το μέλλον των δημοσιογραφικών οργανισμών τους.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΤΟ ΤΟΠΙΟ ΤΩΝ ΜΜΕ ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΑΣ. ΑΠΟ ΤΗ «ΧΡΥΣΗ» ΕΠΟΧΗ ΤΟΥ ΤΥΠΟΥ ΣΤΗ ΔΟΜΙΚΗ ΚΡΙΣΗ ΤΩΝ ΜΕΣΩΝ

4.1. Εισαγωγή

Στα προηγούμενα κεφάλαια επιχειρήθηκε η σε βάθος ανάλυση των αιτιών που οδήγησαν σε κρίση τον Τύπο καθώς και μία διεξοδική παρουσίαση των νέων αλλά και των εναλλακτικών προσεγγίσεων που υιοθέτησαν ορισμένοι δημοσιογραφικοί οργανισμοί απέναντι στα δομικά στοιχεία του επιχειρηματικού μοντέλου τους ως απάντηση στην κρίση των Μέσων και την μεταμόρφωση του επικοινωνιακού τοπίου.

Οι ερμηνείες και αναλύσεις που παρουσιάσαμε αποτελούν ένα γενικότερο πλαίσιο για την κατανόηση της κατάστασης που επικρατεί εν γένει στα ΜΜΕ, χρειάζεται ωστόσο να διευκρινιστεί πως το επικοινωνιακό σύστημα κάθε χώρας παρουσιάζει ιδιαιτερότητες και ιδιομορφίες που βρίσκονται σε άμεση συνάρτηση με παραμέτρους όπως η κοινωνική και οικονομική κατάσταση της ίδιας της χώρας, το ιδιοκτησιακό καθεστώς των Μέσων, το μορφωτικό επίπεδο των πολιτών, η νομοθεσία, τα φυσικά και γεωγραφικά χαρακτηριστικά μίας χώρας, ο ρυθμός ανάπτυξης και το είδος του πολιτικού συστήματος (Hiebert et al., 1982 : 40–43)¹⁰⁴. Επιπλέον, όπως αναφέρει χαρακτηριστικά ο Μακ Κουέιλ (1997: 246-247) *«δεν είναι μόνο τα συστήματα που διαφέρουν από χώρα σε χώρα αλλά ακόμη και τα πρότυπα της πολιτιστικής προτίμησης και της συμπεριφοράς όσον αφορά στην πραγματική χρήση των ΜΜΕ»*.

Αν και δεν αγνοούμε την ευρέως διαδεδομένη κατηγοριοποίηση των δημοσιογραφικών μοντέλων που προτείνουν οι Hallin & Mancini (2004), κατατάσσοντας την Ελλάδα στο λεγόμενο Μεσογειακό/Πλουραλιστικό μοντέλο¹⁰⁵ και μάλιστα αποδεχόμαστε πως πράγματι τα ΜΜΕ στη νότια Ευρώπη μοιράζονται ορισμένα κοινά χαρακτηριστικά (όπως η χαμηλή κυκλοφορία, η ισχυρή κρατική παρέμβαση στην οικονομία, κ.ά.) εντούτοις θεωρούμε πως το επικοινωνιακό σύστημα κάθε χώρας είναι μοναδικό και πως ο πλέον αποτελεσματικός τρόπος για να οδηγηθούμε σε ακριβή συμπεράσματα γι' αυτό, είναι η μελέτη των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών του, καθώς και του ευρύτερου πλαισίου μέσα στο οποίο αυτό δημιουργήθηκε κι αναπτύσσεται.

¹⁰⁴ Η Eisenstein (1979) δεν παραβλέπει το ρόλο που διαδραμάτισε ακόμη και η θρησκεία στην διαφορετική εξέλιξη των ΜΜΕ κάθε χώρας υποστηρίζοντας πως ο Προτεσταντισμός συνέβαλε στην διάδοση της αλφαβήτου και κατ' επέκταση και στην πρόωγη ανάπτυξη του μαζικού Τύπου στην βόρεια και κεντρική Ευρώπη.

¹⁰⁵ Αναφέρεται στα κοινά χαρακτηριστικά που έχουν εντοπίσει οι ερευνητές στις εφημερίδες της Γαλλίας, της Ελλάδας, της Ιταλίας, της Πορτογαλίας και της Ισπανίας. Ορισμένα από αυτά είναι η ύπαρξη Τύπου με σαφή πολιτικό προσανατολισμό, η έντονη κρατική παρέμβαση, οι περίοδοι λογοκρισίας, η άγρια απορρύθμιση, κ.ά.

Προκειμένου να καταγράψουμε και να αναλύσουμε την ιστορία των Ελληνικών ΜΜΕ επιλέξαμε να κατηγοριοποιήσουμε την ιστορία τους σε τρεις περιόδους με κριτήριο ορισμένα γεγονότα-ορόσημο. Την μέθοδο της (χρονικής) περιοδολόγησης έχει αξιοποιήσει και ο Χαιρετάκης (2010:51) στην έρευνά του¹⁰⁶, τονίζοντας πως αποτελεί έναν από τους τρόπους εξέτασης των μεταβολών των ΜΜΕ.

Ο ίδιος διευκρινίζει πως η κατάτμηση σε χρονικά διαστήματα, στο εσωτερικό των οποίων εξετάζονται οι διάφορες μεταβολές των υπό μελέτη μεγεθών, διαθέτει κυρίως περιγραφικό χαρακτήρα κι αυτό επειδή οι όποιες μεταβολές δεν καθορίζονται από αυστηρά χρονικά πλαίσια τα οποία ορίζονται εξωτερικά από αυτές. Όπως υπογραμμίζει, μία περιοδολόγηση χρονικού τύπου πραγματοποιείται με κύριο γνώμονα την επεξεργασία ενός εκτεταμένου αριθμού ποσοτικών στοιχείων για τη συναγωγή μερικών αρχικών συμπερασμάτων.

Παρόμοια είναι και η θέση της Βώβου (2010:137) η οποία τονίζει πως όπως δεν υπάρχει γραμμική ιστορική εξέλιξη, έτσι δεν υπάρχουν και απολύτως στεγανές ιστορικοί περίοδοι σε ό,τι αφορά τον τρόπο λειτουργίας του Μέσου. Εκείνο που συμβαίνει, σύμφωνα με την ίδια, είναι η πρόσμειξη διαφόρων στοιχείων και παραμέτρων στη σύνθεση των επικοινωνιακών φαινομένων.

Προς αυτή την κατεύθυνση, της παρουσίας κι επεξεργασίας των διαφορετικών στοιχείων που συν-διαμόρφωσαν τα χαρακτηριστικά του ελληνικού επικοινωνιακού τοπίου θα κινηθεί το παρόν κεφάλαιο επιχειρώντας μία ολιστική και όχι αποσπασματική προσέγγιση καθώς όπως πολύ εύστοχα παρατηρεί ο Μπακουνάκης (2014) το πεδίο των ελληνικών ημερήσιων εφημερίδων σε γενικές γραμμές παραμένει ανεξερευνήτο αφού μεγάλη μερίδα των ερευνών εστιάζει αποκλειστικά σε ζητήματα βιβλιογραφικών αποδελτιώσεων ή πολιτικής ιστορίας όπου ο Τύπος ερευνάται για τεκμηρίωση ρευμάτων, αντιπαραθέσεων και συγκρούσεων μέσα από κομματικές ή παραταξιακές ταυτότητες. Το χρονικό της καταγραφής και ανάλυσης ξεκινά από το 1974 και φτάνει έως και σήμερα¹⁰⁷.

¹⁰⁶ Πιο συγκεκριμένα, ξεκινά από το 1960 και καταγράφει τέσσερις ευρείες χρονικές περιόδους: 1960-1967, 1967-1974, 1974-1981 και 1981-2000 και τις εξετάζει υπό το πρίσμα των πολιτικών γεγονότων, του συνολικού πολιτικού κλίματος, των μεταβολών στα ΜΜΕ και της κατανάλωσης, του περιεχομένου των ΜΜΕ και του επιπέδου πληροφόρησης αλλά και της διαφήμισης.

¹⁰⁷ Για περισσότερες πληροφορίες αναφορικά με τον ελληνικό Τύπο πριν το 1974, βλ. Μάγερ (1957:59-60) αλλά και Κομίνη (1985).

4.2. Ελληνικό επικοινωνιακό τοπίο: 1974 - τέλος της δεκαετίας του '80

Η επιλογή του 1974 ως έτους έναρξης της μελέτης μας έγινε με γνώμονα την αναζήτηση μίας περιόδου κατά την οποία, μετά από ένα μεγάλο διάστημα συγκρούσεων και ανατροπών, θα επικρατούσε στη χώρα μία σχετική πολιτική και οικονομική ομαλότητα που θα επέτρεπε την ανάπτυξη της ίδιας της ελληνικής κοινωνίας και κατ' επέκταση των ΜΜΕ ¹⁰⁸.

Αυτή είναι η περίοδος, σύμφωνα με το Χαιρετάκη (2010: 57) που η πολιτική ζωή γίνεται ωριμότερη με την αποκατάσταση της δημοκρατίας και η ελευθεροτυπία μετά από χρόνια λογοκρισίας διαμορφώνει νέες προοπτικές στη δημοσιογραφία. Από το 1974 κι έπειτα, αν και δεν έλειψαν οι πολιτικές εντάσεις, η Ελλάδα γνωρίζει μία πρωτοφανή στην ιστορία της περίοδο ηρεμίας, προόδου, ομαλότητας και σχετικής ευημερίας, η οποία διαμορφώνει ένα τοπίο ριζικά διαφορετικό από αυτό των προηγούμενων δεκαετιών κι επηρεάζει αποφασιστικά τη διάρθρωση της ελληνικής βιομηχανίας των Μέσων.

Όπως επισημαίνουν οι Λεάνδρος, Παπαδοπούλου & Ψύλλα (2011:238) η εν λόγω περίοδος συνδέεται με την αντικατάσταση της λιντοτυπίας από τη φωτοσύνθεση, γεγονός που άλλαξε τον τρόπο παραγωγής και τη μορφή των εφημερίδων και των περιοδικών, οδήγησε στην αναδιάρθρωση των εργασιακών και παραγωγικών σχέσεων και συνέβαλε στην υπαγωγή πολλών εφημερίδων σε ευρύτερες οικονομικές αυτοκρατορίες. Το φαινόμενο των εφημερίδων στην Ελλάδα στο τέλος του 19ου αιώνα και στις αρχές του 20ού είναι εντελώς συγχρονικό με τα διεθνή τεκταινόμενα τόσο στο τεχνολογικό επίπεδο όσο και στο περιεχόμενο (Μπακουνάκης, 2014). Στη διάρκεια αυτής της περιόδου σχηματίστηκαν επίσης οι επιχειρηματικοί όμιλοι που στη συνέχεια πρωτοστάτησαν στην ανάπτυξη των περισσότερων από τους μεγάλους ιδιωτικούς ραδιοφωνικούς και τηλεοπτικούς σταθμούς.

¹⁰⁸Υπενθυμίζεται πως από το 1912 έως το 1940 η χώρα βρισκονταν σε ένα ατέλειωτο διάστημα πολέμων, το οποίο έλαβε τέλος με τη δικτατορία του Μεταξά. Στη συνέχεια ακολούθησαν ο ελληνο-ιταλικός πόλεμος και ο ελληνο - γερμανικός, η κατοχή, η αντίσταση, η απελευθέρωση και εμφύλιος. Έπειτα, η Ελλάδα έχασε άλλα 15 χρόνια μεταξύ 1959 και 1974 λόγω δικτατορίας, αντίστασης, πραξικοπήματος στην Κύπρο και τουρκικής εισβολής (Ψυχογιός, 2003:390). Σε όλο αυτό το διάστημα εφημερίδες έκλειναν και άνοιγαν ξανά, εμφανίζονταν νέα βραχύβια φύλλα ενώ κυριαρχούσαν η λογοκρισία, οι απειλές και οι φυλακίσεις. Ενδεικτικά, το διάστημα της επτάχρονης χούντας ο αριθμός των εθνικών εφημερίδων μειώθηκε σταδιακά από 16 το 1966 σε μόλις έξι λίγο πριν από την κατάρρευση του καθεστώτος, τον Ιούλιο του 74 (Λεάνδρος, 2000: 188).

4.2.1. Η ‘χρυσή’ εποχή των εφημερίδων και οι βαρόνοι του Τύπου

Αναφερόμενοι στο διάστημα μετά την πτώση της χούντας, οι ερευνητές του πεδίου (Λεάνδρος, 1992; Μπακουνάκης & Παπαθανασόπουλος, 2010) κάνουν λόγο για μία ‘χρυσή’ εποχή για τον ελληνικό Τύπο καθώς η πολιτική και κοινωνική ευφορία που επικράτησε μετά την πτώση της δικτατορίας προκάλεσε αντίστοιχη ευφορία και στο χώρο των εφημερίδων¹⁰⁹.

Στα τέλη της δεκαετίας του ’80 ο μέσος όρος κυκλοφορίας των πανελλαδικών εφημερίδων υπερέβαινε τα 1 εκ. αντίτυπα (Λεάνδρος, 1992:136). Πιο συγκεκριμένα, η συνολική μέση ημερήσια κυκλοφορία των εθνικών εφημερίδων αυξάνεται από 759.682 φύλλα το 1980, σε 950.656 φύλλα το 1983, 1.085.813 φύλλα το 1985 και 1.128.595 φύλλα το 1989 (Λεάνδρος 2000:201)¹¹⁰.

Όπως προκύπτει από την περαιτέρω ανάλυση των στοιχείων, η άνοδος της κυκλοφορίας των εθνικών εφημερίδων στη δεκαετία του ‘80 προέρχονταν κατά κύριο λόγο από την αύξηση των πωλήσεων τους στην επαρχία, η οποία μπορεί να αποδοθεί σε μία γενικότερη οικονομική και κοινωνική/πολιτιστική ανάπτυξη της περιφέρειας (Λεάνδρος, 2000:226).

Παράλληλα, βέβαια, με την αύξηση της κυκλοφορίας, την ίδια περίοδο καταγράφεται και μία σαφής ανοδική τάση στη διαφημιστική δαπάνη. Σύμφωνα με τον Χαιρετάκη (2010:94) ήδη από τη δεκαετία του ‘80, οι διαφημίσεις είχαν αρχίσει να γίνονται συχνότερες στις εφημερίδες, και αφορούσαν μεταξύ άλλων σε καταστήματα, αυτοκίνητα, έντυπα, πρακτορεία ταξιδιών, ελαστικά αυτοκινήτων, τράπεζες και στερεοφωνικά. Ακόμη, γνωστοποιούσαν πρωτοβουλίες και νόμους του Δημοσίου, γεγονός το οποίο αποτέλεσε το εναρκτήριο λάκτισμα της κρατικής διαφήμισης, η οποία και σταδιακά απέκτησε μία διευρυμένη σημαντικότητα κατά τα χρόνια που ακολούθησαν.

Όπως αναφέρει ο ίδιος, η μεγάλη πλειοψηφία των εφημερίδων είχε αρχίσει να υιοθετεί το σχήμα tabloid, όπως αρκετές εφημερίδες σε άλλες ευρωπαϊκές χώρες με αποτέλεσμα να κυριαρχούν χαρακτηριστικά όπως οι τίτλοι με μεγάλα ξύλινα γράμματα. Αυτή η συμπίεση του ελληνικού Τύπου της εν λόγω περιόδου με τη διεθνή πραγματικότητα, είναι ένα βασικό στοιχείο

¹⁰⁹ Χαρακτηριστική είναι και η έκδοση της πρωινής ημερήσιας εφημερίδας *Ριζοσπάστης*, όργανο του ΚΚΕ που επανεκδόθηκε μετά από δεκαετίες απαγόρευσης (Μπασαντής, 2002:109). Ακόμη, ανάμεσα στις ιστορικές αλλαγές που σημειώνονται το ίδιο διάστημα, όπως τις καταγράφουν οι Μπακουνάκης & Παπαθανασόπουλος (2010: 62-70) είναι το 1981 η επανέκδοση του ιστορικού τίτλου του *Έθνους* σε σχήμα ταμπλόιντ, και η γενίκευση το 1984 της έκδοσης κυριακάτικων εφημερίδων ως εβδομής αυτόνομης έκδοσης και όχι ως το έκτο φύλλο των ημερήσιων πρωινών εφημερίδων.

¹¹⁰ Όπως υπογραμμίζουν και οι Μπακουνάκης & Παπαθανασόπουλος (2010), οι αιχμές της πολιτικής ζωής ταυτίζονταν με τις κυκλοφοριακές αιχμές των εφημερίδων.

που εντοπίζει και αναδεικνύει ο Μπακουνάκης (2014:169), στο βιβλίο του *Δημοσιογράφος ή ρεπόρτερ*. Όπως παρατηρεί, το βασικό επιχειρηματικό μοντέλο του ελληνικού Τύπου, το οποίο παρέμεινε ισχυρό για δύο αιώνες, βασίστηκε σε μεγάλο βαθμό στο αμερικανικό πρότυπο το οποίο, όπως αναφέρθηκε και στο πρώτο κεφάλαιο ήταν προσανατολισμένο προς την αγορά, δηλαδή στις πωλήσεις και τις διαφημίσεις. Μάλιστα, σύμφωνα με τον ίδιο, (2014: 169) ακόμη και η καθιέρωση της τιμής πώλησης των ελληνικών εφημερίδων στα πέντε λεπτά, η οποία παρέπεμπε στη λεγόμενη επανάσταση του penny press, δείχνει ότι οι ελληνικές εφημερίδες συμπορεύονταν με τη διεθνή πραγματικότητα, ότι ανήκουν δηλαδή στη συγχρονία.

Προσεγγίζοντας το τοπίο των εκδοτών των ημερήσιων αθηναϊκών εφημερίδων, στο διάστημα από το 1873 έως τη δικτατορία του Μεταξά, ο Μπακουνάκης (2014:213) κατέγραψε ένα κύριο τυπολογικό στοιχείο το οποίο αποτέλεσε και θεμελιώδες χαρακτηριστικό της επιχειρηματικής κουλτούρας του Τύπου στην Ελλάδα: το γεγονός ότι όλοι οι εκδότες προέρχονταν από το χώρο της δημοσιογραφίας, των εκδόσεων και γενικότερα του Τύπου.

Όπως παρατηρεί και ο Ψυχογιός (2003) από τις αρχές της δεκαετίας του '60 είχαν σχηματιστεί τρεις ισχυροί πόλοι στο χώρο των ελληνικών Μέσων. Επρόκειτο για το συγκρότημα Λαμπράκη, τον όμιλο Βλάχου και τον όμιλο Μπότση ενώ σημαντικό ρόλο έπαιζε επίσης και όμιλος της *Βραδυνής* του Γιώργου Αθανασιάδη¹¹¹. Το 1960, το μερίδιο του συγκροτήματος Λαμπράκη αντιστοιχούσε στο 25% της συνολικής κυκλοφορίας των εντύπων και το 1967 λίγο πριν το πραξικόπημα, οι δύο εφημερίδες του ομίλου, *το Βήμα και Τα Νέα* συγκέντρωναν το 40% με κυκλοφορίες της τάξης των 85.000 και 200.000 φύλλων αντίστοιχα (Ψυχογιός, 2003:392). Αλλά και μέχρι τις αρχές της δεκαετίας του '80 οι τέσσερις οικογένειες (Λαμπράκη, Βλάχου, Αθανασιάδη, και Μπότση) ήλεγχαν συστηματικά περίπου το 50% της αγοράς (Λέανδρος, 1992;2000). Ένα άλλο κοινό σημείο των λεγόμενων βαρόνων του Τύπου, ήταν το γεγονός ότι διέθεταν μεγάλη πολιτική δύναμη και προνομιακούς δεσμούς με το πολιτικό κατεστημένο.

Όπως αναφέρει χαρακτηριστικά ο Λέανδρος (1992: 153) «από την πρώτη στιγμή της ύπαρξής τους οι ελληνικές εφημερίδες αντιμετωπίστηκαν από τους ιδιοκτήτες τους περισσότερο σαν όργανα πολιτικής πάλης και μέσα πολιτικής προπαγάνδας παρά σαν προϊόντα που παράγονται με βασικό στόχο το κέρδος». Οι στενές σχέσεις ανάμεσα στους ιδιοκτήτες των Μέσων και την

¹¹¹Ειδικότερα, το συγκρότημα Λαμπράκη, διεύθυνε ο Χρήστος Λαμπράκης μετά το θάνατο του πατέρα του. Ακολουθούσε ο Όμιλος Βλάχου της Ελένης Βλάχου, η οποία ανέλαβε την έκδοση της *Καθημερινής* μετά το θάνατο του πατέρα της, ο Νάσος Μπότσης με την Ακρόπολη και αργότερα την Απογευματινή (Λέανδρος, 1992:140) και τέλος οι εκδόσεις της οικογένειας Αθανασιάδη (*Βραδυνή και Ναυτεμπορική*).

εκάστοτε κυβέρνηση εκφράζονταν με ποικίλους τρόπους, π.χ. την διοχέτευση αποκλειστικών ειδήσεων προς φιλικά έντυπα, τη φορολογική απαλλαγή για το 4% του συνολικού τζίρου των εκδοτικών εταιρειών τους, την απαλλαγή από την καταβολή ΦΠΑ για την αγορά μηχανολογικού εξοπλισμού, τα μεγάλα ποσά που διέθεταν δημόσιες επιχειρήσεις και οργανισμοί για διαφημίσεις και καταχωρήσεις και την παροχή δανείων με ευνοϊκούς όρους (Λέανδρος, 1992: 158). Η οικονομική υποστήριξη των εφημερίδων δεν προέρχονταν μόνο μέσα από το τραπεζικό σύστημα αλλά και από ειδικά κονδύλια του κρατικού προϋπολογισμού, συχνά με χαριστικούς όρους και όπως αναφέρει ο Κομίνης (1985: 192), *«δάνεια δόθηκαν από όλες τις κυβερνήσεις στις εφημερίδες και σε πολλές περιπτώσεις δεν επεστράφησαν ποτέ»*¹¹².

Σε κάθε περίπτωση, είτε με την ευνοϊκή μεταχείριση των φίλα προσκείμενων Μέσων, είτε με την άμεση οικονομική διευκόλυνση και στήριξη από την πλευρά της κυβέρνησης, διαπιστώνεται πέραν πάσης αμφιβολίας, πως αυτή είναι η εποχή στην οποία διατηρήθηκαν κι ενισχύθηκαν περαιτέρω τα θεμέλια των προβληματικών σχέσεων αλληλεξάρτησης ανάμεσα στα ΜΜΕ και την εξουσία.

4.2.2. Νέες τεχνολογίες και αλλαγές στην οργάνωση της παραγωγικής και εργασιακής διαδικασίας του Τύπου

Αν και δεν αμφισβητείται η στενή σχέση ανάμεσα στα Μέσα και την πολιτική, όπως πολύ εύστοχα παρατηρεί ο Μπακουνάκης (2014), είναι λανθασμένη και πρωτόγονη η πρόσληψη, μελέτη και τυπολογική κατάταξη των ελληνικών εφημερίδων, με βασικό κριτήριο τον πολιτικό προσανατολισμό κάθε φύλλου και του εκδότη του, δηλαδή με κριτήριο εξωτερικό και όχι οργανικό ή εσωτερικό.

Το εν λόγω φαινόμενο, σύμφωνα με τον ίδιο, έχει ως αποτέλεσμα να χάνεται από την ευρύτερη εικόνα η αντίληψη των εφημερίδων ως περιεχόμενο και ως χώρο αφηγηματικής και τεχνολογικής καινοτομίας, στο διεθνές συγκριτικό πλαίσιο της συγχρονίας του Τύπου. Ο συγγραφέας, (Μπακουνάκης, 2014: 150) μελετώντας προσεκτικά τα φύλλα και το περιεχόμενό τους κατά τις πρώτες δεκαετίες του ελληνικού αιώνα των εφημερίδων, διαπίστωσε ότι ο ελληνικός Τύπος ανταποκρίνεται πλήρως στη διεθνή συγχρονία των εφημερίδων, τόσο ως προς τους αφηγηματικούς κώδικες και την τεχνολογία, όσο και ως προς τις ιδέες για την αντικειμενικότητα,

¹¹² Σύμφωνα με επίσημα στοιχεία τα οποία δημοσιεύθηκαν το 1982 (Skamnakis, 2006) οι υποχρεώσεις των εθνικών εφημερίδων απέναντι στο κράτος ανέρχονταν με τα σημερινά δεδομένα στα 4 εκ. ευρώ. Όπως αναφέρει και ο Λέανδρος (1992:158) δύο στα τρία δάνεια που εγκρίνονταν τη δεκαετία του '70 κατευθύνονταν στους τρεις μεγαλύτερους εκδοτικούς οίκους.

την κοινή γνώμη, την αλήθεια. Όπως επισημαίνει, μπορεί η πολιτική να είναι ο τροπισμός των εφημερίδων, αλλά παράλληλα οι ελληνικές εφημερίδες είναι ένας χώρος εξωστρέφειας, εμφάνισης του καινούργιου, και επιπλέον ένας χώρος παιδαγωγικός.

Ένα ακόμη βασικό χαρακτηριστικό των εθνικών εφημερίδων αυτή την ιστορική περίοδο, ήταν η καθετοποιημένη οργάνωση της παραγωγής καθώς οι επιχειρήσεις εκτός από τις διοικητικές και δημοσιογραφικές λειτουργίες, αναλάμβαναν επίσης τη στοιχειοθεσία και εκτύπωση.

Η κυριαρχία των μεγάλων καθετοποιημένων μονάδων στις ελληνικές εθνικές εφημερίδες την περίοδο που προηγήθηκε της εισαγωγής της φωτοσύνθεσης επιβλήθηκε και από τον έλεγχο που ασκούσε το σωματείο των τυπογράφων στην προσφορά εργασίας, με συνέπεια την καθετοποίηση της παραγωγής, λόγω αδυναμίας χρησιμοποίησης άλλων τυπογραφείων, στα οποία οι εργασιακές σχέσεις είχαν διαφορετικό χαρακτήρα.

Μέσω του ελέγχου της προσφοράς εργασίας, το σωματείο των τυπογράφων εξασφάλιζε πολύ σημαντικά οικονομικά οφέλη για τα μέλη του, αλλά ταυτόχρονα εγγυόταν τη συνέχεια και τη σταθερότητα της παραγωγικής διαδικασίας για ένα προϊόν όπως η εφημερίδα, το οποίο θα πρέπει να παραχθεί χωρίς καθυστερήσεις εντός συγκεκριμένων χρονικών ορίων (Λεάνδρος:2008). Επιπλέον, οι συνθήκες εργασίας και τα καθήκοντα της κάθε ειδικότητας των εργαζομένων ήταν σαφώς προσδιορισμένα και κατοχυρωμένα από συλλογικές συμβάσεις (Λεάνδρος, 2000:194).

Η εισαγωγή των νέων τεχνολογιών στις εθνικές εφημερίδες συνοδεύτηκε στην πλειοψηφία των περιπτώσεων από την εγκατάλειψη του συγκεντρωτικού μοντέλου και την αντικατάστασή του από ένα σύστημα αποκέντρωσης της παραγωγής σε δύο ή και περισσότερες εταιρείες (Λεάνδρος, 1992: 171). Ειδικότερα, η αντικατάσταση της λινотυπίας από τη φωτοσύνθεση και η συνακόλουθη επανάσταση στις τεχνικές εκτύπωσης που επέφερε η εισαγωγή των μηχανών offset είχαν ως αποτέλεσμα καλύτερη ποιότητα εκτύπωσης, πιο καθαρές φωτογραφίες και χρώματα βοηθώντας έτσι στην προσέλκυση νέων αναγνωστών ενώ ταυτόχρονα μετέτρεψαν τη διαδικασία της προεκτύπωσης από βαριά βιομηχανική δουλειά σε εργασία γραφείου¹¹³.

Οι πρώτες προσπάθειες εισαγωγής της ηλεκτρονικής στοιχειοθεσίας είχαν γίνει από το Δημοσιογραφικό Οργανισμό Λαμπράκη ήδη από τη δεκαετία του '70 ωστόσο αφορούσαν σε λίγες

¹¹³Η αντικατάσταση της λινотυπίας από τη φωτοσύνθεση έκανε δυνατή τη διάσπαση της παραγωγικής διαδικασίας στα επιμέρους συστατικά της και τη χωρική αποκέντρωση. Κείμενα και ολοκληρωμένες σελίδες μπορούσαν πλέον να μεταδοθούν σε ψηφιακή μορφή και να αναπαραχθούν χωρίς καθυστέρηση κι ως εκ τούτου η συγγραφή κειμένων μπορούσε να γίνεται σε ένα μέρος, η σελιδοποίηση κάπου αλλού και η εκτύπωση της εφημερίδας σε μία ή περισσότερες εκτυπωτικές μονάδες (Λεάνδρος, 1992).

σελίδες της εφημερίδας *Τα Νέα* με συνέπεια να μην καταγραφεί κάποια ιδιαίτερη επίδραση στα χαρακτηριστικά του κλάδου. Το Σεπτέμβριο του 1981, *Το Έθνος* αποτέλεσε την πρώτη εφημερίδα εθνικής κυκλοφορίας η οποία στοιχειοθετούνταν εξ' ολοκλήρου ηλεκτρονικά και τυπώνονταν σε πιεστήριο offset φτάνοντας τον αριθμό –ρεκόρ των 202.919 φύλλων ημερησίως. Μέσα σε μία πενταετία από την έκδοση του *Έθνους* η διαδικασία εισαγωγής των νέων τεχνολογιών είχε συντελεστεί κατά βάση για όλες τις ελληνικές εφημερίδες (Λεάνδρος, 2000: 195).

Όπως παρατηρεί ο Λεάνδρος (1992:172) για τον εκδότη – ιδιοκτήτη το μοντέλο της αποκεντρωμένης παραγωγής προσέφερε πλεονεκτήματα σε τρεις κυρίως κατευθύνσεις. Αρχικά διευκόλυνε την επέκταση των δραστηριοτήτων των φωτοστοιχειοθετικών και εκτυπωτικών μονάδων πέραν των εφημερίδων και στην παραγωγή βιβλίων και περιοδικών. Ένα δεύτερο σημαντικό πλεονέκτημα σχετιζόταν με την αποδυνάμωση των θέσεων του συνδικαλιστικού κινήματος και τις δυσκολίες που δημιουργήθηκαν στην ενιαία δράση του, ενώ τέλος η δημιουργία ανεξάρτητων φωτοστοιχειοθετικών και εκτυπωτικών μονάδων επηρέασε ευνοϊκά και την παραπέρα μείωση του κόστους παραγωγής και ιδιαίτερα του εργατικού κόστους.

Οι τεχνολογικές αυτές εξελίξεις είχαν σημαντικές συνέπειες στην οργάνωση της παραγωγικής εργασίας αλλά και στις σχέσεις ανάμεσα στους τεχνικούς εργαζόμενους της βιομηχανίας του Τύπου. Μέχρι τη δεκαετία του '80, οι εργασιακές σχέσεις στις εφημερίδες ήταν πολύ διαφορετικές από ό,τι σε άλλους κλάδους. Οι τυπογράφοι για παράδειγμα είχαν συγκροτήσει ανεξάρτητο σωματείο από το 1933 και απολάμβαναν σημαντικά προνόμια, αλλά και οι δημοσιογράφοι, μετά την μεγάλη απεργία τους, τον Μάιο του 1975 είχαν βελτιώσει σημαντικά τις αποδοχές και τις συνθήκες εργασίας τους (Ψυχογιός, 2003:390)¹¹⁴.

Επίσης οι τεχνικοί Τύπου είχαν επιβάλλει εργάσιμη ημέρα 30 ωρών και αυστηρή τήρηση των ιδιαίτερα ευνοϊκών συλλογικών συμβάσεων εργασίας. Ενδεικτικό της οργάνωσης ήταν το γεγονός πως η ένωση τεχνικών ημερήσιου περιοδικού τύπου Αθηνών είχε το δικαίωμα να υποβάλλει στους ιδιοκτήτες των εφημερίδων κατάλογο μελών της ένωσης προκειμένου να επιλέξουν τους υποψήφιους για πρόσληψη, ήλεγχε δηλαδή την προσφορά εργασίας (Λεάνδρος, 2000: 194-195).

Όλα αυτά άλλαξαν ωστόσο στη δεκαετία του '80 καθώς αυξήθηκε σημαντικά ο έλεγχος του κεφαλαίου επάνω στην εργασία αφού επετράπη στους εργοδότες να ελέγξουν και να περιορίσουν το εργατικό κόστος ενώ παράλληλα οι προσλήψεις των τυπογράφων που παλιά

¹¹⁴ Για τις σωματειακές οργανώσεις των δημοσιογράφων βλ. Μπακουνάκη, 2014.

γίνονταν από τα μέλη του σωματείου της Ένωσης Τεχνικών Ημερήσιου και Περιοδικού Τύπου Αθηνών (ΕΤΗΠΤΑ), πλέον περνούσαν στη δικαιοδοσία των υπευθύνων του μανάτζμεντ. Επιπλέον, η θέση των εργαζομένων εξασθένησε σημαντικά λόγω της πολυδιάσπασης του συνδικαλιστικού κινήματος και των συνθηκών καχυποψίας και ανταγωνισμού που χαρακτήριζαν τις σχέσεις μεταξύ των βασικών εργατικών ενώσεων.

4.2.3. Η είσοδος των νέων ιδιοκτητών

Παρά τις στενές σχέσεις με την εξουσία και τα ιδιαίτερα προνόμια που απολάμβαναν οι παραδοσιακοί ιδιοκτήτες των εφημερίδων, η οικονομική επιφάνειά τους παρέμενε μικρή καθώς οι δραστηριότητές τους, όπως αναφέρθηκε ήδη, περιορίζονταν αποκλειστικά στο χώρο των εκδόσεων¹¹⁵. Ως αποτέλεσμα, η έλευση των νέων τεχνολογιών που αναφέρθηκαν στην προηγούμενη ενότητα και η ανάγκη για ανανέωση και αγορά νέου μηχανολογικού εξοπλισμού, βρήκε του περισσότερους ιδιοκτήτες ανέτοιμους να ανταποκριθούν στις αυξημένες οικονομικές υποχρεώσεις, κι έτσι, άνοιξε ο δρόμος για την είσοδο στο χώρο του Τύπου νέων επιχειρηματιών οι οποίοι πλέον προέρχονταν από τους κλάδους της βιομηχανίας, των κατασκευών και της ναυτιλίας (Leandros, 2010: 890).

Η εισδοχή επιχειρηματιών από άλλους επιχειρηματικούς χώρους με πιο αντιπροσωπευτικά παραδείγματα τον Γιώργο Κοσκωτά (εκδοτική εταιρεία «Γραμμή». Εφημερίδα *24 ώρες, Καθημερινή*), τον Αριστείδη Αλαφούζο (εξαγορά *Καθημερινής*), τον Γιώργο Μπόμπολα (Εθνός), τον Βαρδή Βαρδινογιάννη (*Μεσημβρινή*) τον Άρη Βουδούρη (*Ελεύθερος Τύπος*) τον Χρήστο Καλογρίτσα (*Πρώτη*) και τον Σωκράτη Κόκκαλη (*Επικαιρότητα*), ήταν σαρωτική και αναδιαμόρφωσε ριζικά το τοπίο καθώς έβαλε τέλος στην εποχή της οικογενειακής επιχείρησης που περιόριζε τη δράση της στην έκδοση και εκτύπωση της εφημερίδας και δημιούργησε νέες ισορροπίες στην εκδοτική βιομηχανία (Μπακουνάκης, 2014:214) η οποία σταδιακά μπήκε σε μία τροχιά διαφοροποίησης και μεγαλύτερης ευελιξίας ως προς την οργάνωση της παραγωγικής διαδικασίας.

Η εν λόγω εξέλιξη σηματοδότησε την ανάδυση μίας νέας μορφής αλληλεξάρτησης με το κράτος μέσω των μεγάλων έργων και προμηθειών με αποτέλεσμα οι νέοι εκδότες να πιέζουν για

¹¹⁵ Σύμφωνα με έρευνα των Simmons & Leandros, (1993) από τους εννέα επιχειρηματίες – ιδιοκτήτες των εθνικών εφημερίδων, οι τέσσερις δεν είχαν καμία άλλη επιχειρηματική δραστηριότητα πέρα από την έκδοση των εφημερίδων τους. Οι υπόλοιποι ήλεγχαν –πέραν των επιχειρήσεών που εξέδιδαν τις εφημερίδες- συνολικά επτά μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις εκ των οποίων οι έξι ήταν εκδοτικές και κανένας ιδιοκτήτης εφημερίδων δεν φαινόταν να έχει κάποιο άλλο ιδιαίτερο ενδιαφέρον πέραν του εν λόγω κλάδου.

να τους ανατεθούν δημόσια έργα με αντάλλαγμα την υποστήριξη της εκάστοτε εξουσίας. Όπως χαρακτηριστικά αναφέρει ο Λέανδρος (2000: 201) *«η δημοσιότητα, το πρεστίτζ και η πολιτική δύναμη που συνόδευαν την αγορά ενός τίτλου ή την έκδοση μίας νέας εφημερίδας θα πρέπει να θεωρηθούν ως οι πιο σημαντικοί λόγοι για τους οποίους οι επιχειρηματίες επέδειξαν ενδιαφέρον για να εισέλθουν στον κλάδο των έντυπων μέσων. Τα οικονομικά πλεονεκτήματα που μπορεί να έχουν μακροπρόθεσμα (π.χ. ευνοϊκή νομοθεσία, αυξημένη διαπραγματευτική δύναμη) είναι πολύ πιο σημαντικά από το κόστος αγοράς κι έκδοσης μίας εφημερίδας»*. Όπως θα αναφερθεί στην επόμενη ενότητα, ωστόσο, πίσω από το ενδιαφέρον που έδειξαν οι επιχειρηματίες για την είσοδο στο χώρο των εκδόσεων κρύβεται και μία ακόμη αιτία, η οποία σχετίζεται με την μελλοντική διευκόλυνση της πρόσβασης και σε άλλους τομείς των Μέσων (Λέανδρος, 2000:201)¹¹⁶.

Συνοψίζοντας, διαπιστώνουμε πως αυτή η πρώτη φάση αναδιάρθρωσης των ΜΜΕ στην Ελλάδα συνδέεται κυρίως με την εισαγωγή των νέων τεχνολογιών της φωτοσύνθεσης στο χώρο του Τύπου και σηματοδοτείται από την ενίσχυση των θέσεων του κεφαλαίου έναντι της εργασίας, την παρακμή πολλών από τους παραδοσιακούς εκδότες και τη δημιουργία νέων, πολύ ισχυρότερων επιχειρηματικών ομίλων οι οποίοι τα επόμενα χρόνια θα επιδιώξουν να επεκτείνουν τη δράση τους σε ολόκληρο το φάσμα των ΜΜΕ αλλά και πολύ πέραν αυτού, ιδρύοντας μεγάλους δημοσιογραφικούς ομίλους.

4.3. Ελληνικό επικοινωνιακό Τοπίο: 1990 - 2008

Η δεύτερη διακριτή φάση ανάπτυξης των ΜΜΕ, σύμφωνα και με σχετική περιοδολόγηση του Λέανδρου (2000) ξεκίνησε στα τέλη της δεκαετίας του '80 και σηματοδοτήθηκε από μία σειρά κομβικών γεγονότων όπως η κατάργηση του κρατικού μονοπωλίου στον οπτικοακουστικό χώρο και η συνακόλουθη ραγδαία ανάπτυξη του ιδιωτικού ολιγοπωλίου.

Όπως επισημαίνει ο Χαιρετάκης (2010:33), η δεκαετία του 1980 ήταν προάγγελος ριζικών αλλαγών, οι οποίες δημιούργησαν ένα εντονότερα ανταγωνιστικό και εμπορικά προσανατολισμένο συσχετισμό. Αυτή είναι σύμφωνα με το συγγραφέα, η εποχή που τα διαφημιστικά έσοδα αρχίζουν να έχουν ιδιαίτερα βαρύνουσα σημασία για τα ΜΜΕ. Οι επιχειρήσεις των Μέσων ακολούθησαν τη στρατηγική της διαφοροποίησης κι επιχείρησαν να επεκτείνουν τις δραστηριότητές τους σε διαφορετικούς τομείς της βιομηχανίας με αποτέλεσμα να δημιουργηθούν ευρύτεροι δημοσιογραφικοί κολοσσοί.

¹¹⁶Ειδικότερα, βασικό κριτήριο στη νομοθεσία για τη χορήγηση και την ανανέωση ιδιωτικών ραδιοτηλεοπτικών αδειών (Ν. 1866/1989) ήταν και η προηγούμενη εμπειρία στα ΜΜΕ (Λέανδρος, 2000).

Η εμφάνιση της ιδιωτικής τηλεόρασης δημιούργησε νέες ισορροπίες στο επικοινωνιακό τοπίο ανατρέποντας την πρωτοκαθεδρία του Τύπου ο οποίος άρχισε να παρουσιάζει τα πρώτα σημάδια μίας κρίσης, που γιγαντώθηκε περαιτέρω με την έλευση του διαδικτύου και την ανατροπή των συσχετισμών στο τοπίο των ΜΜΕ. Όπως υπογραμμίζει η Βώβου (2010:121), αυτό το διάστημα, το οπτικοακουστικό τοπίο γνώρισε θεαματικές δομικές αλλαγές λόγω της εισόδου του ιδιωτικού τομέα και του περιορισμού του ρόλου του κράτους. Σε αυτό το πλαίσιο, η ραδιοτηλεόραση θεωρήθηκε ως μία καινούρια πηγή επενδύσεων και κέρδους.

Αναφερόμενος σε ορισμένα από τα βασικά χαρακτηριστικά αυτής της περιόδου, ο Λέανδρος (2013) ξεχωρίζει την εύνοια που έδειξε η πολιτική εξουσία προς τους ιδιοκτήτες των διαφόρων ΜΜΕ με ποικίλους τρόπους (ευνοϊκές φορολογικές και άλλες ρυθμίσεις, δημόσια έργα και κρατικές προμήθειες, επιχορηγήσεις, κρατική διαφήμιση), αλλά κυρίως την ασυδοσία που επικράτησε στο ραδιοηλεκτρονικό πεδίο, τη μεγέθυνση και την υψηλή κερδοφορία των επιχειρήσεων ΜΜΕ. Αυτή είναι άλλωστε και όχι τυχαία η περίοδος που εισάγονται στην ελληνική πραγματικότητα οι όροι πελατειακές σχέσεις και διαπλοκή¹¹⁷.

4.3.1. Η απορρύθμιση του ραδιοηλεκτρονικού τοπίου και τα νέα ολιγοπώλια

Για τους Μπακουνάκη & Παπαθανασόπουλο (2010), το τέλος της προηγούμενης ‘χρυσής’ εποχής του Τύπου συμπίπτει με κοσμοϊστορικές αλλαγές και σηματοδοτείται αρχικά από μία μεγάλη ήττα της ελληνικής δημοσιογραφικής κουλτούρας καθώς οι ελληνικές εφημερίδες, ‘τυφλωμένες’ από το λεγόμενο ‘βρώμικο ‘89’, έχασαν την πτώση του Τείχους του Βερολίνου και το τέλος του Ψυχρού πολέμου.

Επιπλέον, τη δεκαετία του 1990 η εικόνα του ελληνικού τοπίου των ΜΜΕ άλλαξε κατά τρόπο δραματικό καθώς από το καθεστώς του κρατικού μονοπωλίου, με μόλις δύο κρατικά τηλεοπτικά κανάλια και τέσσερις κρατικούς ραδιοφωνικούς σταθμούς, έγινε η μετάβαση σε ένα καθεστώς ανομίας, με εκατοντάδες ιδιωτικούς ραδιοφωνικούς σταθμούς και δεκάδες ιδιωτικά κανάλια (Λέανδρος, 2000:203). Οι Hallin & Mancini (2004) αναφερόμενοι στην περίπτωση της

¹¹⁷ Ως διαπλοκή εννοούνται οι σχέσεις ανάμεσα στα ΜΜΕ, την κυβέρνηση και το κράτος και οι ανεπίσημες επαφές και πρακτικές όπου οι επιχειρηματίες των ΜΜΕ οι οποίοι έχουν ενδιαφέροντα και σε άλλα οικονομικά πεδία, πιέζουν την κυβέρνηση να αδιαφορήσει ή να παρακάμψει τους κανόνες. (Psychogiorgoulou, Anagnostou, Kandyla, 2011:46) Όπως μεταφέρει ο Ψυχογιός (2003), ο όρος διαπλοκή είχε εισαχθεί στην ελληνική πραγματικότητα το 1993 από τον Κωνσταντίνο Μητσοτάκη ο οποίος είχε δηλώσει πως «διαπλεκόμενα οικονομικά και εκδοτικά συμφέροντα» είχαν συνωμοτήσει εναντίον του και χρησιμοποιώντας ως όργανο τον Αντ. Σαμαρά, είχαν στερήσει από την κοινοβουλευτική πλειοψηφία και από τον ίδιο προσωπικά, την πρωθυπουργία Στην καταγγελία του είχε εμπλέξει τον εκδότη της *Καθημερινής*, Αρ. Αλαφούζο, του Έθνους, Γ. Μπόμπολα και τον επιχειρηματία Σ. Κόκκαλη.

Ελλάδας, κάνουν λόγο για άγρια απορρύθμιση του ιδιωτικού ραδιοτηλεοπτικού τοπίου¹¹⁸. Όπως σημειώνει μάλιστα η Βώβου (2010:121), η απορρύθμιση στην Ελλάδα ονομάστηκε επίσης και απελευθέρωση, στοιχείο το οποίο είναι ενδεικτικό των πολιτικο -ιδεολογικών συνθηκών της εποχής.

Οι πρώτοι μη κρατικοί ραδιοσταθμοί (Αθήνα 9,84, Κανάλι 1 του Πειραιά και ο ραδιοσταθμός Θεσσαλονίκη 100) λειτούργησαν το 1986 με πρωτοβουλία των νέο εκλεγέντων δημάρχων των Αθηνών, Θεσσαλονίκης και Πειραιά ενώ ο δρόμος προς την ιδιωτική τηλεόραση άνοιξε με τον νόμο 1866/1989 της κυβέρνησης Τζανετάκη σύμφωνα με τον οποίο επιτρέπονταν η χορήγηση αδειών ίδρυσης και λειτουργίας ιδιωτικών τηλεοπτικών σταθμών τοπικής εμβέλειας με την απλή γνώμη του νεοσυσταθέντος τότε Εθνικού Συμβουλίου Ραδιοτηλεόρασης (ΕΣΡ).

Το 1988 εκπέμπει ο τηλεοπτικός σταθμός Tv100 από το δήμο Θεσσαλονίκης ακολουθούμενος από το Tv plus του δήμου Πειραιά. Ως απάντηση ξεκινά η λειτουργία του ET3, του τρίτου κρατικού καναλιού τη Θεσσαλονίκη (Βώβου, 2010).

Οι δύο πρώτοι ιδιωτικοί τηλεοπτικοί σταθμοί στην Αθήνα, εμφανίστηκαν πριν από το τέλος του 1989 κι επρόκειτο για το Mega Chanel και το Antenna TV (Ant1). Το πρώτο κανάλι δημιουργήθηκε από τους εκδότες πέντε καθημερινών εφημερίδων¹¹⁹, ο δε τηλεοπτικός σταθμός Ant1, δημιουργήθηκε από τον επιχειρηματία Μίνωα Κυριακού.

Όπως αναφέρουν οι Λεάνδρος, Παπαδοπούλου & Ψύλλα (2011:240) ο νόμος Τζανετάκη ενίσχυσε τη διαπλοκή, καθώς μεταξύ άλλων όριζε ότι οι άδειες λειτουργίας των τηλεοπτικών σταθμών θα χορηγούνται κατά προτίμηση σε επιχειρήσεις με μετόχους που διαθέτουν εμπειρία στα ΜΜΕ όπως και σε οργανισμούς τοπικής αυτοδιοίκησης¹²⁰. Το αποτέλεσμα, σύμφωνα με τον Δαρεμά (2004), ήταν οι πρώτοι τηλεοπτικοί σταθμοί να δοθούν απευθείας σε μεγαλοεκδότες και σε εφοπλιστικά συμφέροντα προκειμένου να στοιχειοθετηθεί η συγκρότηση πελατειακών

¹¹⁸ Η απορρύθμιση έχει οριστεί ως η χαλάρωση των νόμων που κυβερνούν το κρατικό μονοπώλιο στον τομέα της ραδιοτηλεοπτικής μετάδοσης (Negrine & Papathanassopoulos, 1991).

¹¹⁹ Ειδικότερα συμμετείχαν με ποσοστό 20% ο εκδότης των εφημερίδων Τα Νέα και το Βήμα, Χρήστος Λαμπράκης, ο εκδότης – επιχειρηματίας του Έθνους, Γιώργος Μπόπολας, ο εκδότης επιχειρηματίας της εφημερίδας Καθημερινή, Αλέξανδρος Αλαφούζος, ο εκδότης επιχειρηματίας της Μεσημβρινής, Γιώργος Βαρδινογιάννης και ο εκδότης της Ελευθεροτυπίας, Χρήστος Τεγόπουλος.

¹²⁰ Δεδομένου ότι οι ΟΤΑ δεν έχουν ούτε τα απαιτούμενα κεφάλαια ούτε την οργάνωση ή την τεχνογνωσία για να δημιουργήσουν τηλεοπτικούς σταθμούς, ήταν ξεκάθαρο πως στόχος των ρυθμίσεων του Ν. 1866/89 ήταν να πριμοδοτηθούν οι εκδότες.

εκατέρωθεν εξαρτήσεων και εξυπηρετήσεων με στόχο η κυβερνητική εξουσία να απολαμβάνει προνομιακή μεταχείριση στο διηνεκές¹²¹.

Οι πρώτες προσωρινές άδειες παραχωρήθηκαν παραμονές εκλογών, το Σεπτέμβριο του 1993, με βάση το νόμο 1866/1989 και με τη σύμφωνη γνώμη του ΕΡΣ και αφορούσαν 12 σταθμούς. Το 2000 ωστόσο, το υπουργείο Τύπου μετέφερε όλες τις αρμοδιότητες αναφορικά με τις άδειες στο ΕΡΣ το οποίο κατέληξε ότι οι φάκελοι δεν ήταν πλήρεις κηρύσσοντας τελικά άγονη τη διαδικασία (Βώβου, 2010:127). Κανάλια και ραδιόφωνα βέβαια συνέχιζαν να εκπέμπουν κανονικότητα.

Βασικό στοιχείο της άγριας απορρύθμισης αποτέλεσε και η αδυναμία του Εθνικού Συμβουλίου Ραδιοτηλεόρασης να ασκήσει τον ελεγκτικό του ρόλο, γεγονός που επέτρεψε στα κανάλια να κινηθούν με πλήρη ελευθερία σε ζητήματα προγράμματος, διαφημίσεων και δημοσιογραφικής δεοντολογίας με βασικό γνώμονα τη συμπίεση του κόστους, την αύξηση της θεαματικότητας και κατ' επέκταση τη βελτίωση των περιθωρίων κέρδους της επιχείρησης (Παπαθανασόπουλος, 1993; Παναγιωτοπούλου, 2004)¹²².

Σταδιακά, το παραδοσιακό πρότυπο των εξιδεικευμένων οικογενειακών και εσωστρεφών επιχειρήσεων που περιόριζε τη δράση της στην έκδοση και εκτύπωση της εφημερίδας αντικαταστάθηκε από το νέο πρότυπο των επιχειρηματικών ομίλων που διεθνοποιούν την επιχειρηματική τους δράση κι επεκτείνουν τις δραστηριότητές τους σε όλο το φάσμα των ΜΜΕ αλλά και σε άλλους τομείς όπως το ηλεκτρονικό εμπόριο, τα πολυμέσα, το διαδίκτυο, τον πολιτισμό και τις τηλεπικοινωνίες.

Πρόκειται για μία ιστορικής σημασίας μεταβολή καθώς, όπως παρατηρεί ο Λεάνδρος (2000: 366), αναδεικνύεται ένας νέος τύπος επιχειρήσεων που παράγουν περιεχόμενο το οποίο στη συνέχεια επιδιώκουν να αξιοποιήσουν με πολλούς και διαφορετικούς τρόπους ενώ η δραστηριότητά τους επεκτείνεται και στον τομέα της πληροφορικής. Επιπλέον, καταβάλλονται οι πρώτες προσπάθειες για τη δημιουργία θυγατρικών, συχνά σε συνεργασία με ξένες εταιρείες, για

¹²¹ Ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζει και η παρατήρηση της Βώβου (2010) πως το γεγονός ότι η ελληνική τηλεόραση έκανε τα πρώτα βήματά της και διαμορφώθηκε ως θεσμός κατά τη διάρκεια της δικτατορίας είναι ενδεικτικό του ρόλου της ως εργαλείου του αντιδημοκρατικού καθεστώτος. Η ίδια μάλιστα, κάνει λόγο για παράταση των αυταρχικών πρακτικών της δικτατορίας και κατά τη διάρκεια της μετάβασης στη δημοκρατία υπογραμμίζοντας πως μέσα σε αυτό το πλαίσιο, η κρατική παρέμβαση και η λογοκρισία στα προγράμματα της τηλεόρασης και ιδιαίτερα στην ενημέρωση, υπήρξε συνεχής.

¹²² Μάλιστα ο έντονος ανταγωνισμός, η παραβίαση των κανόνων δεοντολογίας και η προσπάθεια να κερδηθεί η προσοχή του κοινού με κάθε τρόπο, οδήγησαν με ελάχιστες εξαιρέσεις, σε ποιοτική υποβάθμιση του προσφερόμενου προγράμματος και σε μειωμένα ποσοστά αξιοπιστίας της τηλεόρασης (Παπαθανασόπουλος, 1997: 158).

την επέκταση σε νέες αγορές τόσο στην Ελλάδα, όσο και στο εξωτερικό και για την ανάπτυξη νέων δραστηριοτήτων εμπορευματοποίησης της πληροφορίας.

Χαρακτηριστικό παράδειγμα αυτής της πορείας είναι ο Δημοσιογραφικός Οργανισμός Λαμπράκη ο οποίος στη δεκαετία του 1990 μετεξελίχτηκε σε μια πλήρως καθετοποιημένη επιχείρηση εκδόσεων – εκτυπώσεων (από την εισαγωγή και εμπορία δημοσιογραφικού χάρτου μέχρι τη διανομή των εφημερίδων και των περιοδικών) και – το σημαντικότερο – σε εταιρεία συμμετοχών και επενδύσεων με ένα ευρύ φάσμα δραστηριοτήτων¹²³.

Όπως παρατηρεί και ο Σμυρναίος (2010:144), η οριζόντια διαποίκιση (όταν δηλαδή το ίδιο το φυσικό ή νομικό πρόσωπο διατηρεί τον έλεγχο περισσότερων από ενός μέσων επικοινωνίας) αποτελεί σημαντικό πλεονέκτημα, καθώς προσφέρει τη δυνατότητα στον ιδιοκτήτη διαφορετικών Μέσων να εκμεταλλευτεί τις συνεργίες που αυτά προσφέρουν τόσο σε οικονομικό όσο και σε δημοσιογραφικό επίπεδο. Πιο συγκεκριμένα, η κοινή ιδιοκτησία αποφέρει οικονομίες κλίμακας όσον αφορά το κόστος παραγωγής ενημερωτικού και ψυχαγωγικού περιεχομένου εξαιτίας της από κοινού αξιοποίησης ανθρώπινου δυναμικού και τεχνικών μέσων. Αυτό ενδυναμώνει το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα των Μέσων αυξάνοντας την εμπορική δύναμη καθώς με αυτόν τον τρόπο τους δίνεται η δυνατότητα να συνθέσουν ελκυστικά διαφημιστικά πακέτα συνδυάζοντας τα Μέσα που ελέγχουν. Ακόμη, η κάθετη συγκέντρωση (ταυτόχρονος έλεγχος εκτυπωτικής εταιρείας και πρακτορείου διανομής) στοχεύει στον έλεγχο ολόκληρης της διαδικασίας παραγωγής και διακίνησης της πληροφορίας, επιτυγχάνοντας έτσι τη αποκόμιση ολόκληρης της προστιθέμενης αξίας που αυτή εμπεριέχει.

Στα τέλη της δεκαετίας του '90 τέσσερα κανάλια (Mega, Ant1, Alpha, Star) πετύχαιναν αθροιστικά τηλεοπτικό μερίδιο της τάξης του 70%. Το 1998, στην ομιλία του σε ημερίδα αναφορικά με το μέλλον της δημοσιογραφίας ο τότε πρόεδρος της ΕΣΗΕΑ, Αριστείδης Μανωλάκος, είχε κάνει ειδική αναφορά στην παγκόσμια, όπως τη χαρακτήρισε πρωτοτυπία που παρουσιάζει ο ιδιοκτησιακός χάρτης των Μέσων στην Ελλάδα: *«οι ίδιοι άνθρωποι ελέγχουν εφημερίδες, περιοδικά, ραδιοσταθμούς και τηλεοράσεις. Πολλοί από αυτούς ελέγχουν και μεγάλες εργοληπτικές και άλλες εταιρείες που εξαρτούν συμφέροντα από το δημόσιο. Αυτό το ανώμαλο*

¹²³ Η εισαγωγή του Δ.Ο.Λ. στην κύρια αγορά του Χρηματιστηρίου Αθηνών επέτρεψε την άντληση σημαντικών κεφαλαίων που χρηματοδότησαν τη ραγδαία επέκταση του ομίλου. Ιδρύθηκαν πολλές νέες εταιρείες, εξαγοράστηκαν άλλες, ανακοινώθηκαν κοινοπραξίες και εκδόθηκαν πολλά νέα περιοδικά. Μέσα σε λιγότερο από 1,5 χρόνο οι εταιρείες του ομίλου αυξήθηκαν από 15 σε 40. Ο κύκλος εργασιών του ομίλου Λαμπράκη παρουσίασε κατακόρυφη άνοδο φτάνοντας τα 360,1 εκατ. ευρώ το 2000, έναντι 158,3 εκατ. ευρώ το 1998 και 125,8 εκατ. ευρώ το 1993 (Λεάνδρος, 2000).

καθεστώς πρέπει να ανατραπεί. Αποτελεί πηγή κακού και υπονομεύει την εύρυθμη λειτουργία του δημοκρατικού πολιτεύματος» (Μανωλάκος, 1998). Όπως υπογραμμίζει άλλωστε και ο Σμυρναίος (2010: 157) ο υψηλός βαθμός συγκέντρωσης οδηγεί συστηματικά σε ελλειμματική ή προβληματική ενημέρωση των πολιτών πάνω στα κρίσιμα κοινωνικά και πολιτικά ζητήματα που τους αφορούν ενώ παράλληλα, δημιουργεί εμπόδια στην είσοδο νέων και ανεξάρτητων μέσων, δυσχεραίνοντας έτσι την επίτευξη του πλουραλισμού της έκφρασης (Σμυρναίος, 2010).

Μεγάλοι χαμένοι αυτής της κατάστασης ήταν οι εφημερίδες (στις οποίες θα αναφερθούμε στην επόμενη ενότητα) και τα κρατικά κανάλια που στις αρχές της δεκαετίας του '90 υπέστησαν ραγδαία μείωση της θεαματικότητας τους, η οποία σταθεροποιήθηκε μετά το '93 σε χαμηλά επίπεδα (Λέανδρος, 2000:261)¹²⁴.

Σημαντική εξέλιξη της εν λόγω περιόδου ήταν και η είσοδος στο χρηματιστήριο των μεγαλύτερων δημοσιογραφικών οργανισμών της χώρας. Προηγήθηκε ο τηλεοπτικός σταθμός Mega και ακολούθησαν από το 1998 ο ΔΟΛ, η *Καθημερινή*, η *Ελευθεροτυπία*, ο *Πήγασος*, η *Ναυτεμπορική*, ο τηλεοπτικός σταθμός Alter, το συγκρότημα Ανδρουλιδάκη, οι εκδόσεις Λυμπερη και η ΙΜΑΚΟ.

Ωστόσο αξίζει να σημειωθεί πως την ίδια ακριβώς περίοδο διαμορφώθηκαν και οι συνθήκες οι οποίες, όπως θα αναφερθεί στην επόμενη ενότητα, συνετέλεσαν στη ταχύτατη επιδείνωση των χρηματοοικονομικών δεδομένων των δημοσιογραφικών οργανισμών.

4.3.2. Τα πρώτα σημάδια της κρίσης του Τύπου

Η έλευση της ιδιωτικής τηλεόρασης η οποία συνέπεσε με τη στιγμή αποθέωσης του Μέσου, αφού χάρη στις τεχνολογίες η τηλεόραση, ακριβώς εκείνη την εποχή μπορούσε να μεταδώσει απευθείας, σε πραγματικό χρόνο τον πόλεμο στον Κόλπο (Μπακουνάκης & Παπαθανασόπουλος, 2010) και η ανεξέλεγκτη απορρύθμιση του ραδιοτηλεοπτικού τοπίου σηματοδότησε το τέλος μίας ευνοϊκότατης περιόδου δέκα ετών για τις εφημερίδες οι οποίες έως τότε αποτελούσαν το κυρίαρχο Μέσο ενημέρωσης εκμεταλλευόμενες το σφιχτό εναγκαλισμό της κρατικής τηλεόρασης από την εκάστοτε κυβέρνηση.

Τότε οι εφημερίδες εκλαμβάνονταν ως εναλλακτικοί φορείς ενημέρωσης και ερμηνείας απέναντι στην κρατικοδίαιτη ενημέρωση. Με την είσοδο όμως των ιδιωτικών ραδιοτηλεοπτικών

¹²⁴ Η αξιοπιστία και η αποτελεσματική λειτουργία των κρατικών καναλιών, πάντως, είχαν ήδη δεχθεί σοβαρότατα πλήγματα λόγω των συνεχών κυβερνητικών παρεμβάσεων, των ρουσφετολογικών πρακτικών και της συχνής χρήσης τους για την ικανοποίηση των προπαγανδιστικών αναγκών του κυβερνώντος κόμματος (Λέανδρος, 2000: 262).

σταθμών και τον εκδημοκρατισμό της ηλεκτρονικής ενημέρωσης, οι εφημερίδες έχασαν αυτό το βασικό τους 'συγκριτικό πλεονέκτημα', στο χώρο της ενημέρωσης.

Στη νέα αυτή εποχή, η δωρεάν ενημέρωση αλλά και η καθημερινή ανασκόπηση του ημερήσιου Τύπου από τις πρωινές εκπομπές, στέρησαν πλήθος αναγνωστών από τις εφημερίδες¹²⁵. Η είσοδος των νέων Μέσων έχει ως αποτέλεσμα το περιβάλλον να γίνεται ολοένα και πιο ανταγωνιστικό και τα έσοδα από τη διαφήμιση να αποτελούν πλέον την κύρια πηγή της χρηματοδότησης. Όπως επισημαίνει ο Χαιρετάκης (2010:266), η ανάγκη της ποσοτικής αποτίμησης του ακροατηρίου για το κάθε ΜΜΕ είναι κυρίαρχη αυτό το διάστημα σε τέτοιο βαθμό, ώστε εκείνο το ΜΜΕ για το οποίο δεν υπάρχουν ποσοτικές εκτιμήσεις του ακροατηρίου να θεωρείται ως μη υπάρχον.

Στο πλαίσιο του ανταγωνισμού με την τηλεόραση πολλές εφημερίδες δεν κατόρθωσαν να προασπίσουν το σημαντικό συγκριτικό πλεονέκτημά τους, την κριτική και τη σε βάθος ανάλυση των γεγονότων. Αντίθετα, παγιδεύτηκαν σε μία διαδικασία μιμητισμού κι έδωσαν έμφαση στη γυαλιστερή έγχρωμη εικόνα των ενθέτων αναδεικνύοντας την εικόνα σε βάρος του κειμένου, γεγονός το οποίο στην πραγματικότητα οδήγησε σε υπονόμηση της ίδιας της θέσης τους στο επικοινωνιακό σύστημα αναβαθμίζοντας ουσιαστικά τον μεγάλο τους αντίπαλο, την τηλεόραση (Μπακουνάκης & Παπαθανασόπουλος, 2010)¹²⁶.

Από το 1990 κι έπειτα άρχισε να παρατηρείται μία δραματική μείωση της μέσης ημερήσιας κυκλοφορίας των εφημερίδων οδηγώντας το 1998 στο κατώτατο σημείο των 500. 893 φύλλων το οποίο αποτελεί αρνητικό ρεκόρ των τελευταίων 35 ετών. Μεταξύ 1989 και 1998 η μείωση της μέσης ημερήσιας κυκλοφορίας των εθνικών εφημερίδων έφτασε το 56% (Λέανδρος, 2000)¹²⁷.

Η μείωση της κυκλοφορίας των εφημερίδων είχε ως αποτέλεσμα και την μείωση του ποσοστού της διαφημιστικής δαπάνης που κατευθύνονταν στις εφημερίδες: το 1990 απορροφούσαν το 19% της συνολικής διαφημιστικής δαπάνης, το 1991 το 15% (Ψυχογιός, 1992:

¹²⁵ Πιο συγκεκριμένα, ο ανταγωνισμός από την τηλεόραση επηρέασε περισσότερο τις πρωινές εφημερίδες οι οποίες είχαν περισσότερο χρόνο στη διάθεσή τους για έρευνα και ανάλυση (Λέανδρος, 2000: 228).

¹²⁶ Οι Δεμερτζής & Αρμενάκης, (1999) έχουν καταγράψει τέσσερις βασικές αλλαγές οι οποίες έλαβαν χώρα στην έντυπη δημοσιογραφία κατά τη διάρκεια της περιόδου που εξετάζουμε: πρώτον (α) τη στροφή μακριά από τις «σκληρές» ειδήσεις, ειδικά τις κοινοβουλευτικές. Δεύτερον (β) μία σχεδόν ολοκληρωτική οπτικοποίηση των ειδήσεων, τρίτον (γ) μία σύγκλιση με την ατζέντα των ταμπλόιτς σε συνδυασμό με τις αστυνομικές ειδήσεις και τέταρτο (δ), την αύξηση των ρεπορτάζ που επικεντρώνονταν στα προβλήματα και τις δυσκολίες της καθημερινότητας.

¹²⁷ Όπως παρατηρεί ο Ψυχογιός (1992:12), αντίστοιχα χαμηλά επίπεδα κυκλοφορίας είχαν καταγραφεί μόνο το 1980 όταν είχαν συνδυαστεί δύο αρνητικοί παράγοντες: Η κατά 50% αύξηση της τιμής των εφημερίδων (από 10 σε 15 δραχμές) και η μεγάλη απεργία των εργατών του Τύπου με τη συνακόλουθη η ανταπεργία των εκδοτών, που είχε ως αποτέλεσμα οι εφημερίδες να σταματήσουν να κυκλοφορούν για το διάστημα από 22 Ιουνίου έως 18 Ιουλίου.

33). Η φθορά αυτή, που αποτυπώνει τη σταδιακή έλλειψη εμπιστοσύνης προς το επιλεγόμενο φύλλο, σε συνδυασμό με την μείωση της αξιοπιστίας του, συνεχίζεται σχεδόν σε όλη τη διάρκεια της ίδιας δεκαετίας. Προς το τέλος της δεκαετίας του '90, καταγράφεται μία έμμεση 'δωροδοκία' του κοινού με τις προφορές.

Πράγματι, πολλές εφημερίδες κατέβαλλαν διάφορες εξωδημοσιογραφικές προσπάθειες με κυριότερη την παροχή δώρων και προσφορών, γεγονός το οποίο συνέβαλε σε μία σχετική ανάκαμψη της κυκλοφορίας¹²⁸. Το 1993 η *Ελευθεροτυπία* ξεκίνησε να δίνει δώρα και άλλες προσφορές και η εν λόγω πρωτοβουλία υιοθετήθηκε και από άλλες εφημερίδες οι οποίες σε σύντομο διάστημα γέμισαν από λεξικά, ιστορικά έργα, εγκυκλοπαίδειες και cd και στην πορεία προστέθηκαν κληρώσεις για κατοικίες αυτοκίνητα και φουσκωτά σκάφη. Τα δώρα και οι προσφορές αποτελούν καταγωγικό στοιχείο του Τύπου μεγάλου κοινού, ιδιαίτερα του αμερικανικού και εντάσσονται από πολύ νωρίς στις εκδοτικές στρατηγικές προσέλκυσης αναγνωστών. Τα δώρα με ή χωρίς λαχνό καταργήθηκαν κατά το διάστημα της δικτατορίας του Μεταξά και επιτράπηκαν πάλι στις αρχές της δεκαετίας του 1990 το 1993 (Μπακουνάκης, 2014).

Οι συνεχείς 'πριμοδοτήσεις' των εντύπων από τα μέσα της δεκαετίας του 1990 με εξωδημοσιογραφικά προϊόντα ανέστειλαν την κάμψη αλλά μόνο παροδικά καθώς τα δώρα θεωρήθηκαν από το κοινό ως συστατικά στοιχεία της έκδοσης των εφημερίδων με αποτέλεσμα η τυχόν εγκατάλειψή τους να συνδυάζεται με θεαματικές κυκλοφοριακές απώλειες¹²⁹.

Οι κυριακάτικες εκδόσεις, ωστόσο, λιγότερο πολιτικές, υιοθετώντας δημοσιογραφικά χαρακτηριστικά του περιοδικού Τύπου και προσφέροντας δώρα, από το 1993 με κουπόνια, δημιούργησαν μία νέα δυναμική αγορά, που αποδείχθηκε περισσότερο ανθεκτική και χωρίς ιδιαίτερες κυκλοφοριακές διακυμάνσεις (Μπακουνάκης & Παπαθανασόπουλος, 2010).

Ενώ θα περίμενε κανείς ότι η δραματική μείωση της κυκλοφορίας των εφημερίδων που καταγράφηκε στις αρχές του '90 θα συνεπαγόταν και την μείωση των τίτλων, στην πραγματικότητα συνέβη ακριβώς το αντίθετο: Από την έρευνα του Leandros (2010) προκύπτει πως το 1990 που χαρακτηρίζεται ως μία από τις καλύτερες χρονιές όσον αφορά τα κυκλοφοριακά μεγέθη, εκδίδονταν 19 καθημερινές και απογευματινές εφημερίδες γενικού ενδιαφέροντος με

¹²⁸ Σύμφωνα με Μπακουνάκη (2014:235) ο Βλάσης Γαβριηλίδης της Ακρόπολης είχε επινοήσει την προσφορά δώρων από τη δεκαετία του 1880 με στόχο τη διεύρυνση του αναγνωστικού κοινού και την ενίσχυση της εισοδηματικής βάσης με νέους συνδρομητές.

¹²⁹ Η εν λόγω τακτική όπως παρατηρεί ο Λεάνδρος (2000:233) έχει συγκεκριμένο και μικρό ορίζοντα και ειδικά στην περίπτωση των εφημερίδων θεωρείται πως σε μεγάλο βαθμό η συμβολή έχει εξαντληθεί αλλά παρ'όλα αυτά δεν είναι εύκολο να σταματήσουν οι προσπάθειες.

μέση ημερήσια κυκλοφορία 834. 415 φύλλων (Πίνακας 8). Σχεδόν 20 χρόνια αργότερα, το 2008, η κυκλοφορία των εφημερίδων είχε πέσει στα 351.670 φύλλα αλλά ο αριθμός των τίτλων όχι μόνο δεν έχει μειωθεί αλλά αυξήθηκε στους 22.

Πίνακας 8. Τίτλοι, κυκλοφορία και συγκέντρωση στην αγορά του ελληνικού εθνικού Τύπου (1990-2008)

Έτος	Αριθμός τίτλων	Συνολική κυκλοφορία	Μέση ημερήσια κυκλοφορία	Ποσοστό κυκλοφορίας των τεσσάρων κορυφαίων επιχειρήσεων
1990	19	247.387.173	834.415	59,0%
1991	17	217.139.458	725.317	63,9%
1992	15	187.869.942	622.605	70,8%
1993	17	191.172.525	643.599	66,8%
1994	19	192.931.558	710.402	64,6%
1995	18	179.718.978	603.648	62,9%
1996	18	190.810.135	667.459	60,8%
1997	21	159.125.501	565.528	53,8%
1998	24	140.849.223	499.771	55,3%
1999	23	139.458.580	480.812	61,7%
2000	27	142.377.863	518.522	57,3%
2001	25	142.693.890	507.126	60,8%
2002	23	135.796.149	462.187	65,7%
2003	23	135.347.588	452.409	68,0%
2004	23	140.328.823	471.954	69,2%
2005	24	125.286.973	430.128	66,4%
2006	24	120.022.292	404.715	69,4%
2007	23	113.752.763	384.596	70,0%
2008	22	104.354.166	351.670	69,7%

Πηγή: Leandros (2010: 893).

Καταγράφεται λοιπόν το παράδοξο, προς το τέλος της πρώτης δεκαετίας του 21ου αιώνα να εκδίδονται 22 ημερήσιες εφημερίδες εθνικής κυκλοφορίας, περισσότερες από οποιαδήποτε άλλη χώρα της Ευρώπης, αλλά οι εφημερίδες αυτές να έχουν συνολικά τους λιγότερους αναγνώστες σε όλη την Ευρώπη.

Η λύση του παραπάνω αινίγματος βρίσκεται στο ρόλο που διαδραματίζουν διαχρονικά τα ΜΜΕ ως μοχλοί άσκησης πίεσης στην εξουσία αλλά και στο γεγονός ότι η βιωσιμότητά τους δεν εξαρτιόταν –όπως αποδεικνύεται- από τα κυκλοφοριακά μεγέθη αλλά από άλλες πηγές εσόδων. Γι’ αυτό εξηγείται το παράδοξο του να υπάρχει πολύ μεγάλος αριθμός Μέσων, παρά το μικρό μέγεθος της αγοράς ενώ παράλληλα να υπάρχουν αναποτελεσματικοί και αντιφατικοί ρυθμιστικοί κανόνες.

4.3.3. Η έλευση του διαδικτύου και οι πρώτες αντιδράσεις των παραδοσιακών Μέσων

Η έλευση του διαδικτύου έγινε στις αρχές της δεκαετίας του ’90 (1992-1993) κι αποτέλεσε και για το ελληνικό επικοινωνιακό τοπίο, μία πηγή σημαντικών και ριζικών ανακατατάξεων. Το πρώτο έντυπο Μέσο το οποίο απέκτησε ηλεκτρονική έκδοση ήταν η εφημερίδα *Μακεδονία* της Θεσσαλονίκης η οποία το 1995 ξεκίνησε να λειτουργεί τη διαδικτυακή έκδοσή της υπό τον τίτλο *makthes*. Η εν λόγω προσπάθεια ωστόσο έληξε άδοξα μόλις ένα χρόνο αργότερα, εξαιτίας οικονομικών προβλημάτων που αντιμετώπιζε η επιχείρηση (Σπυρίδου, 2009). Ακολούθησε το 1996 η διαδικτυακή παρουσία της *Ναυτεμπορικής* και στη συνέχεια ιδρύθηκε το πρώτο ειδησεογραφικό portal του ΔΟΛ, το *in.gr* (Μπακουνάκης, 2014).

Η συντριπτική πλειοψηφία των ελληνικών Μέσων έκανε τα πρώτα της βήματα στο διαδίκτυο το 2000, όταν έγινε πλέον ευρέως αντιληπτό ότι το ίντερνετ ήταν το όχημα που θα οδηγούσε τις εξελίξεις τα επόμενα χρόνια, και επομένως δεν μπορούσε να αγνοηθεί ως βασικό εναλλακτικό κανάλι δημοσίευσης ειδήσεων και πληροφοριών. Οι δικτυακοί τόποι των ελληνικών ΜΜΕ που δημιουργήθηκαν κυρίως μετά το 2000 φτιάχτηκαν με βάση τη φιλοσοφία των δικτυακών τόπων πρώτης γενιάς, δηλαδή ως μία πλατφόρμα μεταφοράς μέρους του παραδοσιακού προϊόντος στο διαδίκτυο με πρωταρχικό σκοπό την προώθηση του brand γενικά και του παραδοσιακού προϊόντος ειδικότερα.

Αυτοί οι δικτυακοί τόποι πρώτης γενιάς κατ’ ουσία δεν αποτελούσαν αυτόνομα προϊόντα, καθώς πρόθεση των Ελλήνων εκδοτών οι οποίοι επένδυσαν στο διαδίκτυο ήταν να αναστρέψουν την πτωτική πορεία των κυκλοφοριών, να δημιουργήσουν νέες πηγές διαφημιστικών εσόδων αλλά και να προλάβουν τον ανταγωνισμό κι έτσι οι κινήσεις έγιναν βιαστικά χωρίς να προηγηθεί κάποια οργάνωση και μελέτη (Σπυρίδου & Μπαλτζής, 2009). Ακριβώς λόγω αυτής της αμυντικής στρατηγικής δεν επένδυσαν ούτε στο δημοσιογραφικό δυναμικό που θα στελέωνε αυτό το νέο εγχείρημα ούτε στις νέες τεχνολογίες.

Οι πρώτες έρευνες που ασχολήθηκαν με την παρουσία και τα χαρακτηριστικά των ελληνικών παραδοσιακών ΜΜΕ στο διαδίκτυο, συνέκλιναν στο συμπέρασμα πως τα ηλεκτρονικά ΜΜΕ αποτελούσαν ουσιαστικά καθρέπτες των έντυπων εκδόσεών τους, που αναπαρήγαγαν αυτούσιο το κείμενο της εφημερίδας κάνοντας την ελάχιστη χρήση των δυνατοτήτων του διαδικτύου (Dimitrakopoulou & Siapera, 2005; Leandros & Doudaki, 2009)¹³⁰.

Η Σπυρίδου (2009) σημειώνει ότι πλην της *Ναυτεμπορικής*, που οργάνωσε στρατηγικά το σχεδιασμό της για την είσοδο στο ψηφιακό περιβάλλον, τα υπόλοιπα Μέσα έκαναν την μετάβασή τους άτακτα και χωρίς όραμα και πλάνο, παρά το γεγονός ότι ορισμένα συγκροτήματα τουλάχιστον, επένδυσαν τεράστια χρηματικά ποσά για την επίτευξη αυτής της μετάβασης.

Οι πρώτες ριζικές αλλαγές στους επικοινωνιακούς στόχους και τους στόχους περιεχομένου των δικτυακών τόπων των ελληνικών ΜΜΕ καταγράφονται κατά τα έτη 2005-2006 (Spyridou & Veglis, 2006). Σημείο – σταθμό για την ανάπτυξη των ελληνικών ενημερωτικών ιστότοπων αποτελεί σύμφωνα με τους Spyridou & Veglis (2006) το 2005, καθώς *Τα Νέα* και η *Ελευθεροτυπία* και αργότερα το *Έθνος* προχώρησαν σε ριζικές αλλαγές τόσο στο σχεδιασμό όσο και το περιεχόμενό των δικτυακών τόπων τους τους σηματοδοτώντας την ανάδυση μίας ποικιλίας ειδησεογραφικών ψηφιακών ειδών: πιο πλούσιο περιεχόμενο, μέρος του οποίου είχε παραχθεί αποκλειστικά για το διαδίκτυο, παρουσίαση σε στυλ portal, ανανεώσεις των ειδήσεων, δυνατότητες φιλτραρίσματος, και επιπλέον εργαλεία αναζήτησης μετέτρεψαν τα sites σε διαφορετικά προϊόντα από τα έντυπα.

Παρά τα σημαντικά βήματα που έγιναν όμως, οι περισσότεροι ιδιοκτήτες συνέχιζαν να θεωρούν τα παραδοσιακά Μέσα ως τα βασικά τους προϊόντα. Παράλληλα και οι δημοσιογράφοι τηρούσαν μία μάλλον αμυντική στάση αρνούμενοι να εγκαταλείψουν τις κεκτημένες εργασιακές πρακτικές τους ή να επενδύσουν σε νέες δεξιότητες (Spyridou & Veglis, 2008)

Περιγράφοντας την εικόνα του ελληνικού επικοινωνιακού τοπίου του 2000, ο Χαιρετάκης (2010:101) κάνει λόγο για μία άναρχη ποικιλία, η οποία ήταν αποτέλεσμα της επικράτησης των ηλεκτρονικών ΜΜΕ, των ριζικών μεταβολών σε όλα τα ΜΜΕ, της εμφάνισης των νέων τεχνολογιών και ιδιαίτερα της έναρξης της εξάπλωσης του διαδικτύου, της ουσιαστικής

¹³⁰ Παρόμοια υστέρηση άλλωστε, όπως αναφέρθηκε και στο 2ο κεφάλαιο είχε παρατηρηθεί και σε πολλές ακόμη Ευρωπαϊκές χώρες αλλά και στις ΗΠΑ όπου διάφορες έρευνες στον τομέα των εφημερίδων γενικού ενδιαφέροντος κατέληξαν στο συμπέρασμα πως αρχικά στις περισσότερες περιπτώσεις οι διαδικτυακές εφημερίδες απλά αλλάζουν το «περιτύλιγμα» των ειδήσεων που εμφανίζονται στις έντυπες εκδόσεις και πως στην πράξη αναπτύχθηκαν περισσότερο για στρατηγικούς παρά για εκδοτικούς λόγους (Van der Wurff & Lauf, 2005).

μεταβολής του μέχρι τότε δεδομένου κοινού και των συνηθειών του ως προς την κατανάλωση του περιεχομένου σε συνδυασμό με την επικράτηση της εμπορευματοποίησης και του μετασχηματισμού του συστήματος των αξιών της κοινωνίας.

4.4. Ελληνικό επικοινωνιακό τοπίο: αρχές του 2008 - σήμερα

Η τρίτη και τελευταία περίοδος της ιστορίας των ελληνικών ΜΜΕ έχει ως αφετηρία την αρχή της ελληνικής οικονομικής ύφεσης, η οποία επηρέασε δραματικά όλα τα στοιχεία του επιχειρηματικού μοντέλου του ελληνικού επικοινωνιακού συστήματος καθώς αποκάλυψε τις αδυναμίες πολλών από τις κορυφαίες επιχειρήσεις του κλάδου όσον αφορά την κεφαλαιακή τους διάρθρωση, την οργάνωση της παραγωγικής διαδικασίας, την ποιότητα του παραγόμενου προϊόντος και τη σχέση τους με το κοινό (Λεάνδρος, 2013).

Η δομική κρίση των ελληνικών Μέσων, η οποία συνίσταται στα οικονομικά προβλήματα, στις τεχνολογικές προκλήσεις αλλά και στην απώλεια εμπιστοσύνης του κοινού απέναντι στο παραδοσιακό σύστημα των ΜΜΕ, αναδιαμορφώνει βίαια το τοπίο και η εν λόγω περίοδος, η οποία εξακολουθεί να βρίσκεται εν εξελίξει, φαίνεται να είναι μία από τις πιο κρίσιμες στην ιστορία των ελληνικών Μέσων από την μεταπολίτευση κι έπειτα.

Συνοψίζοντας την κατάσταση που επικρατεί σήμερα στο ελληνικό τοπίο των ΜΜΕ, η έρευνα του Reuters Institute for the Study of Journalism (2016a) καταγράφει τρία βασικά χαρακτηριστικά: (1) τα εξαιρετικά χαμηλά επίπεδα εμπιστοσύνης απέναντι στα παραδοσιακά Μέσα, (2) τα χαμηλά ποσοστά χρήσης των παραδοσιακών Μέσων και, (3) τα υψηλά ποσοστά χρήσης Μέσων κοινωνικών δικτύωσης και καθαρά ψηφιακών Μέσων.

4.4.1. Η γιγάντωση της οικονομικής κρίσης και της κρίσης αξιοπιστίας στα Μέσα

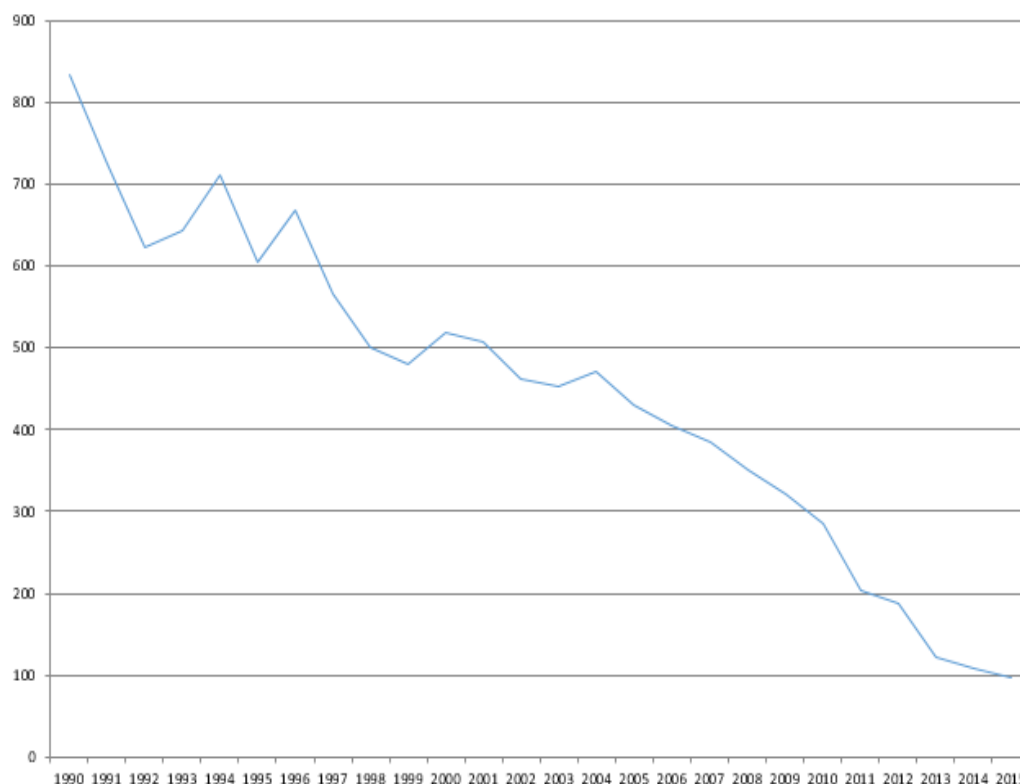
Μέχρι το καλοκαίρι του 2008 οι πέντε κορυφαιοί ιδιωτικοί τηλεοπτικοί σταθμοί (Mega, Antena, Alpha, Star και Alter) συγκέντρωναν μερίδιο αγοράς λίγο μικρότερο του 70% για το σύνολο του κοινού απορροφώντας τη μερίδα του λέοντος της διαφημιστικής δαπάνης. Όσον αφορά στις ημερήσιες αθηναϊκές εφημερίδες γενικού περιεχομένου, το 2008 οι τέσσερις κορυφαίες εκδοτικές επιχειρήσεις (ΔΟΛ, Τεγόπουλος, Καθημερινή και Πήγασος) ήλεγχαν το 69,7% της αγοράς έναντι 57,3% το 2000, 62,9% το 1995 και 59% το 1990 (Λεάνδρος, Παπαδοπούλου & Ψύλλα, 2011:241).

Η δραματική επιδείνωση της οικονομικής κατάστασης της Ελλάδας, ιδιαίτερα μετά την υπογραφή της δανειακής σύμβασης το 2010, ωστόσο, άλλαξε άρδην τις ισορροπίες, γεγονός που

είχε άμεσες και πολυεπίπεδες συνέπειες στις επιχειρήσεις των Μέσων. Όπως συνοψίζει ο Πλειός (2013:16), την εν λόγω χρονική περίοδο, τα ΜΜΕ γνώρισαν δραματική επιδείνωση των οικονομικών δεικτών τους, περαιτέρω εξάρτηση από το πολιτικό και το χρηματοπιστωτικό σύστημα, συρρίκνωση του αριθμού τους, υψηλά επίπεδα ανεργίας μεταξύ δημοσιογράφων, παλιών και νέων, ενώ παράλληλα άρχισαν να πληθαίνουν τα κρούσματα απώλειας της αμεροληψίας, λογοκρισίας και άσκησης βίας εναντίον των δημοσιογράφων.

Ξεκινώντας την ανάλυση από την οικονομική διάσταση, διαπιστώνεται πως από το 2008 κι έπειτα, ξεκίνησε η μεγάλη πτώση στις κυκλοφορίες των εφημερίδων. Σύμφωνα με τα στοιχεία της ΕΙΗΕΑ (προσωπική επαφή, 2016) από 1,13 εκατ. φύλλα το 1989 η μέση ημερήσια κυκλοφορία των πρωινών και απογευματινών εφημερίδων κατρακύλησε στα 597 χιλιάδες φύλλα το 1995, 518 χιλιάδες φύλλα το 2000, 430 χιλιάδες φύλλα το 2005, 216 χιλιάδες φύλλα το 2011 και μόλις 98 χιλιάδες φύλλα το 2015 (Γράφημα 18).

Γράφημα 18. Μέση ημερήσια κυκλοφορία ελληνικών εφημερίδων 2008-2015 (σε χιλιάδες φύλλα)



Πηγή: Ένωση Ιδιοκτητών Ημερησίων Εφημερίδων Αθηνών (ΕΙΗΕΑ)

Εκτός από την πτώση των κυκλοφοριών των εφημερίδων, το ίδιο διάστημα καταγράφεται και πολύ σημαντική υποχώρηση των διαφημιστικών εσόδων. Σύμφωνα με τα διαθέσιμα στοιχεία της Media Services (προσωπική επαφή, 2016), το 2008 τα έντυπα και ραδιοτηλεοπτικά Μέσα απορροφούσαν σχεδόν 2,7 δισ. ευρώ, ωστόσο η δραματική επιδείνωση της οικονομικής κατάστασης της Ελλάδας, ανέτρεψε την ανοδική πορεία της διαφημιστικής δαπάνης η οποία, το 2010 είχε μειωθεί στα 1, 887 δισ. ευρώ και το 2013 στο 1,186 δισ. ευρώ (Πίνακας 9).

Πίνακας 9. Διαφημιστική δαπάνη σε έντυπα και ραδιοτηλεοπτικά Μέσα, 2000-2013

(σε εκ. ευρώ)

Έτος	Εφημερίδες	Περιοδικά	Ραδιόφωνα	Τηλεόραση	Σύνολο
2000	302,5	470,4	70,5	665,1	1.508,5
2001	255,3	532,2	70,8	661,0	1.519,3
2002	253,5	604,8	87,7	712,6	1.658,6
2003	302,4	684,7	98,5	720,8	1.806,4
2004	353,2	803,5	115,6	768,1	2.040,4
2005	407,4	886,2	113,9	784,7	2.192,2
2006	452,4	978,1	119,4	793,6	2.343,5
2007	499,7	1.047,5	165,6	941,5	2.654,3
2008	478,6	1.113,3	215,0	862,0	2.668,9
2009	441,7	889,8	166,2	714,8	2.212,5
2010	434,1	746,0	124,2	583,2	1.887,5
2011	359,9	579,9	87,8	566,3	1.593,9
2012	255,8	351,7	64,0	469,4	1.141,0
2013	258,6	291,6	65,8	571,3	1.186,8

Πηγή: Media Services. 2000-2013. Διαφημιστική δαπάνη σε έντυπα και ραδιοτηλεοπτικά Μέσα

Αναλυτικότερα, η διαφήμιση που απορροφούσε η τηλεόραση περιορίστηκε σε 571,3 εκατ. ευρώ το 2013 έναντι 941,5 εκατ. ευρώ το 2007 και η διαφήμιση που απορροφούσε ο Τύπος μειώθηκε στα 258,6 εκ. ευρώ το 2013 έναντι 499 εκ. ευρώ το 2007. Συμπερασματικά λοιπόν, διαπιστώνεται, σύμφωνα και με έρευνα του Reuters (2016a), πως τα έσοδα των τηλεοπτικών σταθμών έχουν μειωθεί κατά 50% το 2015 σε σχέση με το 2010, ενώ και η μέση κυκλοφορία των κυριακάτικων εφημερίδων έχει μειωθεί κατά 50% σε σχέση με το 2009.

Παράλληλα, σύμφωνα με τον Λέανδρο (2013) το ίδιο διάστημα, παρατηρείται αύξηση της δανειακής επιβάρυνσης και μείωση της φερεγγυότητας των επιχειρήσεων Μέσων, γεγονός το

οποίο, συνεπάγεται δυσκολίες χρηματοδότης, αύξηση των χρηματοοικονομικών δαπανών και σε κάποιες περιπτώσεις κίνδυνο χρεοκοπίας¹³¹.

Η πρώτη μεγάλη ‘βόμβα’ στο χώρο των έντυπων Μέσων έπεσε στις 19 Ιουνίου του 2009 με την διακοπή κυκλοφορίας της εφημερίδας *Ελεύθερος Τύπος*, το κλείσιμο του δικτυακού τόπου του Ομίλου και του ραδιοφωνικού σταθμού City 99,5 οδηγώντας στην ανεργία περισσότερους από 500 εργαζόμενους. Η ανακοίνωση των ιδιοκτητών, Θεόδωρου και Γιάννας Αγγελοπούλου ανέφερε πως «η συνεχιζόμενη συσσώρευση ζημιών σε συνδυασμό με τις αρνητικές προοπτικές του κλάδου, μαζί με την πεποίθηση ότι ένα Μέσο δεν νοείται να λειτουργεί με μεγάλες ζημιές, χωρίς να οδηγεί σε παρανοήσεις, συνετέλεσαν στη συνειδητοποίηση της αναγκαιότητας των αποφάσεων» (Τα Νέα, 2009). Όπως υπογραμμίζουν οι Μπακουνάκης & Παπαθανασόπουλος (2010), η διακοπή της κυκλοφορίας του Ελεύθερου Τύπου στις 19 Ιουνίου 2009 ήρθε απλώς να επιβεβαιώσει ότι ο Τύπος στη χώρα μας και ιδιαίτερα ο αθηναϊκός βρίσκεται σε τροχιά έντονου προβληματισμού όσον αφορά το μέλλον του.

Έκτοτε, ακολούθησε ένα ‘κύμα’ λουκέτων και απολύσεων σε όλα τα Μέσα. Η αναστολή της έκδοσης της Ελευθεροτυπίας, η αναστολή της έκδοσης του *Κόσμου του Επενδυτή*, τα διογκούμενα και τελικώς αξεπέραστα οικονομικά προβλήματα του τηλεοπτικού σταθμού Alter¹³² των εφημερίδων *Μακεδονία* και *Θεσσαλονίκη*, *Σπορ του Βορρά*, *Αγγελιοφόρος* και *Κέρδος*, και η υπαγωγή της Τυποεκδοτικής στο άρθρο 99, αποτελούν μερικές μόνο από τις άμεσες συνέπειες του οικονομικού ‘τσουνάμι’ που έχει επιτέσει επί των ελληνικών ΜΜΕ (Παυλοπούλου, 2012). Από τα πιο πρόσφατα ‘χτυπήματα’ που δέχθηκε ο κλάδος ήταν και η κατάρρευση του τηλεοπτικού σταθμού Mega, ο οποίος υπό το βάρος των οικονομικών προβλημάτων, αποκλείστηκε από τον πρόσφατο διαγωνισμό για τις τηλεοπτικές άδειες.

Απόρροια όλων αυτών των ‘λουκέτων’ ήταν η πλήρης αναδιοργάνωση των εργασιακών και παραγωγικών διαδικασιών. Ειδικότερα, καταγράφηκε δραματική αύξηση της ανεργίας των

¹³¹ Όπως αναφέρεται χαρακτηριστικά σε αφιέρωμα της Εφημερίδας των Συντακτών στα ΜΜΕ και την Κρίση: «Συνολικά, οι εισηγμένοι στο Χ.Α. όμιλοι ΜΜΕ φαίνεται να καταγράφουν μέσα στο 2013 ζημιές που φτάνουν τα 80 εκατ. ευρώ, με τον δανεισμό να αγγίζει πλέον τα 540 εκατ. ευρώ και τις συνολικές τους υποχρεώσεις να ξεπερνούν τα 803 εκατ. ευρώ. Την ίδια ώρα ο κύκλος εργασιών τους συνολικά δεν ξεπερνά τα 270 εκατ. ευρώ. Επιχειρώντας δηλαδή κανείς μια... μετάφραση αυτών των οικονομικών στοιχείων, καταλήγει στο συμπέρασμα ότι ουσιαστικά οι εταιρείες αυτές συνολικά χρωστούν τρεις φορές τον τζίρο τους» (Μανιάτης, 2013).

¹³² Όπως αναφέρει η Ευστρατόγλου (2012), η συσσώρευση τεράστιων χρεών από τις περισσότερες επιχειρήσεις Μέσων, η πλημμελής εκτέλεση των φορολογικών και άλλων υποχρεώσεών τους και οι συνεχείς καταγγελίες για «διαπλοκή» και πολιτικές παρεμβάσεις, υπογραμμίζουν ότι η περίπτωση του Alter δεν αποτελεί μεμονωμένο φαινόμενο αλλά, αντίθετα, μέρος μιας ευρύτερης παθογένειας που συνεχίζει να επηρεάζει αρνητικά το επικοινωνιακό σύστημα και την Ελληνική κοινωνία.

δημοσιογράφων η οποία σύμφωνα με την ΕΣΗΕΑ (προσωπική επαφή, 2016) πλέον ξεπερνά το 40% αλλά και η επιδείνωση των εργασιακών συνθηκών για όσους παρέμειναν στον κλάδο. Σε πολλές περιπτώσεις οι συλλογικές συμβάσεις εργασίας καταστρατηγήθηκαν και τη θέση τους πήραν ατομικές διαπραγματεύσεις και συμφωνίες- που στις περισσότερες περιπτώσεις οδηγούσαν σε σημαντικές μισθολογικές μειώσεις- αλλά και η μαύρη εργασία ή η εργασία με ‘μπλοκάκια’ η οποία μειώνει το μισθολογικό κόστος και αφήνει τον εργαζόμενο να ρυθμίσει μόνος του ζητήματα όπως τα ένσημα και η ιατροφαρμακευτική περίθαλψη.

Ταυτόχρονα, η ατολμία που επέδειξαν οι ενώσεις των δημοσιογράφων μπροστά σε αυτό το ‘κύμα’ καταστρατήγησης των εργασιακών δικαιωμάτων είχε ως αποτέλεσμα σε μεγάλο βαθμό την απαξίωσή της και την απώλεια της νομιμοποίησή τους. Μάλιστα, όπως προκύπτει από έρευνα της Σιούντα (2014), επακόλουθο της δυσμενούς οικονομικής συγκυρίας και των ανακατατάξεων που επήλθαν στο χώρο των Μ.Μ.Ε τα τελευταία χρόνια, είναι η δραματική μείωση των αποδοχών των συντακτών: μόλις το 14,23% του δείγματος δηλώνει καθαρές αποδοχές μεγαλύτερες των 1.200 ευρώ μηνιαίως. Οι συνήθεις αμοιβές κυμαίνονται μεταξύ 501-800 ευρώ (ποσοστό 28,46%) και 801-1.200 ευρώ (ποσοστό 24,11%), ενώ ένα σημαντικό ποσοστό συντακτών (22,92%) αμείβεται με λιγότερα από 500 ευρώ μηνιαίως. Επιπλέον, υπάρχουν διαδικτυακοί συντάκτες που δε λαμβάνουν καμία αμοιβή (ποσοστό 8,70%), ενώ με βάση τη δημοφιλία των άρθρων αμείβεται το 1,58% του δείγματος.

Όπως προκύπτει από την έρευνα της Σιούντα (2014:112), τέσσερις στους δέκα δημοσιογράφους που εργάζονται σε διαδικτυακό μέσο ενημέρωσης τελούν υπό καθεστώς μερικής απασχόλησης, τηλε-εργασίας, εθελοντικής εργασίας και πρακτικής άσκησης με την προοπτική της αμφίβολης μελλοντικής συνεργασίας. Αξιοσημείωτο είναι επίσης το γεγονός ότι σχεδόν ένας στους δυο συντάκτες αδυνατεί να υπαχθεί στο κατεξοχήν δημοσιογραφικό ασφαλιστικό ταμείο, το ΕΤΑΠ/ΜΜΕ, αλλά αναγκάζεται να ανήκει σε άλλους φορείς κύριας ασφάλισης, όπως είναι το ΙΚΑ και ο ΟΑΕΕ. Όπως συμπεραίνει η ίδια ο κατακερματισμός των εργασιακών καθηκόντων, η απαίτηση για προσαρμοστικότητα, η απουσία ξεκάθαρων αρμοδιοτήτων και η διανομή του ειδησεογραφικού περιεχομένου σε πολλές πλατφόρμες από έναν και μόνο δημοσιογράφο, επηρεάζουν καταλυτικά τις επαγγελματικές ρουτίνες, τις καθημερινές πρακτικές, αλλά και την ποιότητα της παρεχόμενης ενημέρωσης.

Παράλληλα, η οικονομική ύφεση που έπληξε τη χώρα, έφερε στην επιφάνεια μία άλλη κρίση, πιο βαθιά και δομική, την κρίση αξιοπιστίας του κοινού απέναντι στο παραδοσιακό

σύστημα των Μέσων, γεγονός το οποίο εξηγεί σε μεγάλο βαθμό και την μείωση της κυκλοφορίας των εφημερίδων¹³³.

Πλήθος ερευνών τα τελευταία χρόνια αποτυπώνουν την απαξίωση των έντυπων και ραδιοτηλεοπτικών Μέσων, αλλά και την στροφή μερίδας του κοινού στο διαδίκτυο, ακόμη και τα Μέσα κοινωνικής δικτύωσης για την ενημέρωσής τους. Πρόσφατη έρευνα του Ευρωβαρομέτρου (European Commission, 2016) καταγράφει πως εννέα στους δέκα Έλληνες δεν εμπιστεύονται τα Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης καθώς δεν πιστεύουν ότι είναι ελεύθερα από πολιτικές ή εμπορικές πιέσεις. Σημειώνεται, ότι τόσο οι Έλληνες, όσο και ο μέσος όρος των Ευρωπαίων πολιτών, κατατάσσουν το ραδιόφωνο ως το πιο αξιόπιστο μέσο ενημέρωσης στη χώρα τους, με ποσοστό 40% και 66%, αντιστοίχως. Στη δεύτερη θέση των «αξιόπιστων ΜΜΕ», οι Έλληνες κατατάσσουν τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης με ποσοστό 38%, έναντι 32% στην ΕΕ.

Αυτή η κρίση εμπιστοσύνης απέναντι στα παραδοσιακά Μέσα αποτυπώθηκε και στην πρόσφατη έρευνα του Reuters Institute for the Study of Journalism (2016a) η οποία διεξήχθη σε 26 χώρες. Τα αίτια αυτής της δυσπιστίας, σύμφωνα με την έρευνα, αποδίδονται στις χρόνιες παθογένειες κι εξαρτήσεις του ελληνικού επικοινωνιακού συστήματος καθώς μόλις το 7% των ερωτηθέντων θεωρεί πως τα Μέσα είναι ανεξάρτητα από πολιτικές επιρροές και μόλις το 5% πως δεν επηρεάζονται από επιχειρηματικά συμφέροντα.

Επιπλέον, η έρευνα καταλήγει με τη διαπίστωση πως για τους Έλληνες πολλοί δημοσιογράφοι και ενημερωτικοί οργανισμοί συνδέονται στενά με την πολιτική και επιχειρηματική διαφθορά και ως εκ τούτου, θεωρούνται εν μέρει υπεύθυνοι και για την έκταση της οικονομικής κρίσης¹³⁴. Όπως επισημαίνει η Ρήγου (2014:291) η απαξίωση των ΜΜΕ, τα οποία αποτελούν τον κατεξοχήν θεσμό στη συγκρότηση της δημόσιας σφαίρας, είναι προφανές πως συνεπάγεται την απαξίωση αυτής καθαυτής της δημόσιας σφαίρας, γεγονός το οποίο επιφέρει καίριο πλήγμα στη δημοκρατία, αφού αποσυντίθεται ο λειτουργικός της πυρήνας.

Προσεγγίζοντας το ελληνικό επικοινωνιακό σύστημα, περίπου τρία χρόνια μετά την

¹³³Μία από τις πιο ενδιαφέρουσες προσεγγίσεις της έννοιας της αξιοπιστίας για το δημοσιογραφικό επάγγελμα στην Ελλάδα, δίνει ο Κομίνης (1985:27): «Η αξιοπιστία είναι μία έννοια που στηρίζεται πάνω σε καθαρά και σαφή δεοντολογικά κριτήρια, είναι συνάρτηση του επιπέδου του προσωπικού μιας εφημερίδας, είναι συνάρτηση των σύγχρονων μεθόδων έκδοσης, εξαρτάται από την ευσυνειδησία του συντάκτη, του εκδότη και ιδιαίτερα του διευθυντή της. Είναι απόρροια της έντιμης και υπεύθυνης ή ανεύθυνης στάσης των πολιτικών απέναντι στον Τύπο. Είναι πολλές φορές εξάρτημα του κυκλοφοριακού στόχου ή των οικονομικών εσόδων. Έχει σχέση με την οργάνωση των εφημερίδων, και βέβαια έχει απόλυτη και άμεση επίδραση ο ρόλος που ασκεί το συνδικαλιστικό δημοσιογραφικό σωματείο».

¹³⁴ Τη ταύτιση των μεγάλων Μέσων με τα κυρίαρχα αφηγήματα της πολιτικής ελίτ και τις μνημονιακές πολιτικές διαπίστωσε άλλωστε και ο Πλειός, (2013).

υπαγωγή της χώρας στο μηχανισμό στήριξης του ΔΝΤ, ο Σμυρναίος (2013) διαπίστωσε πως οι κυρίαρχοι ‘παίκτες’ εξακολουθούν να αντλούν τον πλούτο και την επιρροή τους από δραστηριότητες οι οποίες είτε είναι άμεσα εξαρτώμενες από δημόσιο χρήμα όπως οι κατασκευές (Μπόμπολας), είτε έχουν μονοπωλιακή δομή όπως τα πετρελαιοειδή (Βαρδινογιάννης), είτε επιχαίρουν ιδιαίτερης μεταχείρισης από το κράτος (όπως οι εφοπλιστές Αλαφούζος και Κυριακού). Με άλλα λόγια, όπως παρατηρεί, παρόλη την οικονομική κρίση, ο ελληνικός καπιταλισμός και οι δημοσιογραφικές του απολήξεις παραμένουν προσκολλημένες σε κρατικοδίαιτες και προστατευόμενες αγορές.

Την ίδια ώρα, καταγράφεται και μία μεγάλη στροφή των Ελλήνων προς τα Μέσα κοινωνικής δικτύωσης. Ειδικότερα, το 74% των ερωτηθέντων δήλωσαν πως διαβάζουν και σχολιάζουν ειδήσεις στα κοινωνικά δίκτυα σε υψηλότερο βαθμό από όσο οι χρήστες σε άλλες χώρες, γεγονός που αποδίδεται εν μέρει στην απαξίωση των παραδοσιακών Μέσων, αλλά και στην ένταση της πολιτικής και οικονομικής ειδησεογραφίας τα τελευταία χρόνια (Reuters Institute for the Study of Journalism, 2016a), (Πίνακας 10).

Πίνακας 10. Χρήση των Μέσων κοινωνικής δικτύωσης ως πηγή πληροφόρησης, 2016 (%)

Χώρα	%
Ελλάδα	74%
Τουρκία	73%
Βραζιλία	72%
Πορτογαλία	66%
Ουγγαρία	64%
Ισπανία	60%
Πολωνία	58%
Σουηδία	56%
Δανία	56%

Πηγή: Reuters Institute for the Study of Journalism, Digital News Report (2016a), <http://digitalnewsreport.org/survey/2016/greece-2016/>

Μάλιστα, σύμφωνα με την ίδια έρευνα το 27% των ερωτηθέντων απάντησαν πως τα Μέσα κοινωνικής δικτύωσης αποτελούν την κύρια πηγή πληροφόρησης (ποσοστό που ξεπερνά αθροιστικά την τηλεόραση που είναι στο 21% και τον Τύπο που είναι στο 3%).

Επιπλέον, όπως προκύπτει από την ίδια έρευνα (Reuters Institute for the Study of Journalism (2016a), η συμμετοχή των Ελλήνων στα Μέσα κοινωνικής δικτύωσης (σε επίπεδο διαμοιρασμού και σχολιασμού περιεχομένου), είναι επίσης υψηλή, στοιχείο που αποτελεί ένδειξη πως τα εν λόγω Μέσα θεωρούνται εργαλεία έκφρασης γνώμης και απόψεων και συναισθημάτων στο πλαίσιο της πολιτικής και οικονομικής κρίσης. Πιο συγκεκριμένα, το 86% των ερωτηθέντων απάντησε πως αντιδρά στις ειδήσεις σχολιάζοντας, κάνοντας like ή στέλνοντας τις μέσω email ή social media. Ο ρόλος του Facebook είναι αξιοσημείωτος. Το 44% το χρησιμοποιεί για να βρει, να διαβάσει, να παρακολουθήσει, να μοιράσει ή να σχολιάσει ειδήσεις. Το ποσοστό αυτό είναι διπλάσιο από εκείνο του YouTube (19%) και του Twitter (10%) το οποίο, ωστόσο παραμένει ιδιαίτερα σημαντικό μέσο για τους χρήστες οι οποίοι δείχνουν μεγάλο ενδιαφέρον για την ειδησεογραφία.

Συμπερασματικά λοιπόν, διαπιστώνεται πως η οικονομική κρίση που έπληξε τη χώρα λειτούργησε ως καταλύτης για την ανάδειξη της βαθύτερης δομικής κρίσης αξιοπιστίας του κοινού απέναντι στα Μέσα. Ο συνδυασμός των δύο αυτών παραγόντων, της απαξίωσης του κοινού και της δραματικής επιδείνωσης των οικονομικών των δημοσιογραφικών επιχειρήσεων, έχει επιφέρει ριζικές ανατροπές στο ελληνικό επικοινωνιακό τοπίο στο οποίο πλέον η επιβίωση των Μέσων καθίσταται ολοένα και πιο δύσκολη.

4.4.2. Το διαδίκτυο και οι νέοι πρωταγωνιστές

Όπως αναφέρθηκε νωρίτερα, η μετάβαση των παραδοσιακών ΜΜΕ στο νέο ψηφιακό περιβάλλον έγινε άτακτα και χωρίς συγκεκριμένο σχεδιασμό. Σταδιακά ωστόσο, άρχισε να καταγράφεται μία σημαντική προσπάθεια για αξιοποίηση των τεχνολογικών δυνατοτήτων κι ενσωμάτωση των εργαλείων και χαρακτηριστικών που επιτρέπουν στο δικτυακό τόπο να λειτουργεί στο μέγιστο των δυνατοτήτων ως επικοινωνιακή πλατφόρμας (Συριδίου & Μπαλτζής, 2009). Το αποτέλεσμα ήταν η εξέλιξη πολλών δικτυακών τόπων από ‘πάρεργο’ των δημοσιογραφικών εταιριών σε σύγχρονες επικοινωνιακές πλατφόρμες του διαδικτύου¹³⁵.

¹³⁵ Όπως καταγράφει πλήθος ερευνών, οι δικτυακοί τόποι περιλαμβάνουν πλέον πολυμέσα, όχι μόνο στο περιφερειακό περιεχόμενο, αλλά επίσης και στην παραγωγή των ειδήσεων, προσφέρουν διαφοροποιημένο προϊόν,

Εκτός από τα παραδοσιακά ΜΜΕ, σταδιακά έκαναν την εμφάνισή τους στο διαδίκτυο και άλλοι ‘παίκτες’ οι οποίοι μάλιστα σε αρκετές περιπτώσεις κατάφεραν να αποκτήσουν σημαντικό μερίδιο από την πίτα της επισκεψιμότητας και των διαφημίσεων. Η αργή αλλά σταδιακή στροφή του κοινού προς το ίντερνετ¹³⁶ και η αύξηση της κατανάλωσης των δικτυακών ειδησεογραφικών προϊόντων δημιούργησε σημαντικές προσδοκίες για προσέλκυση νέων πηγών εσόδων κι έτσι μέσα σε σύντομο χρονικό διάστημα, το ελληνικό διαδίκτυο «πλημμύρισε» από κάθε είδους ενημερωτικά sites και blogs.

Εκτός από τις ηλεκτρονικές εκδόσεις των εφημερίδων των παραδοσιακών δημοσιογραφικών ομίλων, μία κατηγορία ‘παικτών’ που φαίνεται να κερδίζει τη μάχη της επισκεψιμότητας στο ελληνικό διαδίκτυο είναι αυτή των pure-players, δηλαδή των ιστοσελίδων που γεννήθηκαν και λειτουργούν αποκλειστικά στο χώρο του διαδικτύου και προσφέρουν ενημέρωση με βάση την ημερήσια θεματολογία.

Ενδεικτικό παράδειγμα είναι το news247, το οποίο δεν ανήκει σε κάποιον παραδοσιακό ειδησεογραφικό όμιλο και το περιεχόμενό του αν και δεν χαρακτηρίζεται από ιδιαίτερα ποιοτικά ή ερευνητικά στοιχεία, εντούτοις δημιουργείται αποκλειστικά για το διαδίκτυο. Ακόμη, τα τελευταία χρόνια καταγράφεται και η αύξηση του ενδιαφέροντος για την ελληνική αγορά από μεγάλους ενημερωτικούς ομίλους, όπως η HuffingtonPost, το Vice και το CNN, τα οποία έχουν ξεκινήσει τη λειτουργία παραρτημάτων τους στη χώρα μας.

Επιπλέον, το ελληνικό διαδίκτυο βρίθει και ψευδοblogs τα οποία δεν ανήκουν σε παραδοσιακά εκδοτικά συγκροτήματα και ειδικεύονται στη λογική του copy-paste και της σκανδαλολογίας υπακούοντας στο συσχετισμό χαμηλό κόστος-πολλά κλικ ενώ ταυτόχρονα λειτουργούν και με τη λογική των aggregators παρέχοντας εξωτερικούς συνδέσμους που παραπέμπουν σε ηλεκτρονικές σελίδες παραδοσιακών ΜΜΕ (Σμυρναίος, 2011). Τα εν λόγω Μέσα τα οποία σε ορισμένες περιπτώσεις μάλιστα δεν προσφέρουν ούτε πρωτότυπο δημοσιογραφικό προϊόν, έχουν καταφέρει να κερδίσουν υψηλά ποσοστά επισκεψιμότητας.

Ένα από τα πιο χαρακτηριστικά παραδείγματα blogs στο ελληνικό διαδίκτυο ήταν το ανώνυμο Troktiko το οποίο άλλαξε τα ήθη στο ψηφιακό τοπίο και κατάφερε να δημιουργήσει μία

όχι μόνο ειδήσεις αλλά επίσης υπηρεσίες και λεπτομερείς πληροφορίες πρακτικής χρήσης (Leandros & Doudaki, 2009).

¹³⁶ Σύμφωνα με την έρευνα του Reuters Institute for the Study of Journalism (2016a) σε 26 χώρες, η διείσδυση του διαδικτύου στην Ελλάδα ανέρχεται στο 63% του πληθυσμού κι αποτελεί ένα από τα χαμηλότερα ποσοστά μετά από τη Βραζιλία με 58%, την Ιταλία με 62% και την Τουρκία με 60%.

‘σχολή’ ιστολογίων τα οποία απέσπασαν την προσοχή του κοινού από τα παραδοσιακά Μέσα. Αυτού του είδους τα weblogs όπως το taxalia, nonews, antinews, κτλ έχουν ως κύριο χαρακτηριστικό τις κίτρινες ειδήσεις, τα κουτσομπολιά και τις υπερσυνδέσεις οι οποίες παραπέμπουν σε εξωτερικούς συνδέσμους σε άλλα ΜΜΕ ενώ ταυτόχρονα προωθούν συχνά κακόβουλο υλικό. Αυτή η ιδιαίτερη μίξη του blog με την μεγάλη εξάρτηση από τις υπερσυνδέσεις με διαφορετικά είδη κειμένου, η χρονολογικά παρά ιεραρχική οργάνωση του υλικού στη σελίδα κτλ και η γενικότερη απομάκρυνσή του από το καθιερωμένο λεξιλόγιο της αυθεντίας της εφημερίδας (Barnhurst & Nerone, 2002) αποτελούν τα βασικά χαρακτηριστικά των ελληνικών ιστολογίων πολλά εκ των οποίων βρίσκονται στην κορυφή των προτιμήσεων του κοινού.

Μία ιδιαίτερα ενδιαφέρουσα απεικόνιση του ελληνικού ψηφιακού τοπίου, προκύπτει από την έρευνα του Reuters Institute for the Study of Journalism (2016a) η οποία επιχείρησε να καταγράψει τα κορυφαία brands στο ελληνικό διαδίκτυο.

Από την ανάλυση των στοιχείων διαπιστώνεται πως την πρώτη θέση στην προτίμηση του κοινού κατέχει το ενημερωτικό portal newsbomb.gr. Ακολουθεί το in.gr και στη συνέχεια δύο ενημερωτικοί ιστότοποι, το zougla.gr και το enikos.gr. Τη 10^η θέση (πριν ακόμη και από την ηλεκτρονική έκδοση της εφημερίδας Καθημερινή), καταλαμβάνει το blog tro-ma-ktiko.blogspot.com. (Πίνακας 11).

Πίνακας 11. Κορυφαία ελληνικά brands στο διαδίκτυο, 2016

Μέσο	Εβδομαδιαία χρήση	Κύρια πηγή
Newsbomb.gr	34%	6%
In.gr	33%	7%
Zougla.gr	29%	4%
Enikos.gr	28%	7%
News247.gr	28%	4%
Yahoo News	27%	7%
Newsit.gr	25%	5%
Skai News online	25%	4%
ProtoThema online	24%	3%
tro-ma-kti ko.blogspot.com	24%	2%
Kathimerini online	22%	2%
Lifo.gr	20%	3%
Naftemporiki Online	20%	2%
Capital.gr	19%	3%
Newsbeast.gr	19%	3%
Mega online	19%	2%

Πηγή::Reuters Institute for the Study of Journalism, (2016a), Digital News Report
<http://digitalnewsreport.org/survey/2016/greece-2016/>

Από την πρώτη ανάγνωση του παραπάνω πίνακα, συμπεραίνουμε πως οι Έλληνες που ενημερώνονται στο διαδίκτυο φαίνεται να προτιμούν τις ενημερωτικές σελίδες που δημιουργήθηκαν online (digital-born outlets).

Ωστόσο, μία πιο αναλυτική ανάγνωση των εν λόγω στοιχείων αποκαλύπτει πως το τοπίο των ενημερωτικών σελίδων δεν είναι εξ ολοκλήρου καινούριο, καθώς πολλά από αυτά τα νέα Μέσα ανήκουν σε δημοσιογράφους που έγιναν γνωστοί κατά την περίοδο της παντοκρατορίας της ιδιωτικής τηλεόρασης (π.χ. zougla.gr, enikos.gr, ή newsit.gr). Σε αυτές τις περιπτώσεις ο εκάστοτε δημοσιογράφος επιχειρεί να κεφαλαιοποιήσει κομμάτι της δημοφιλίας του και να προσδώσει προστιθέμενη αξία στο νέο Μέσο¹³⁷.

¹³⁷Παρεμφερή περίπτωση αποτελούν το portal γνώμης, ή websites συμμετοχικής δημοσιογραφίας όπως το protagon.gr το οποίο είναι άμεσα συνδεδεμένο με παρουσιαστή των παραδοσιακών ΜΜΕ αλλά ταυτόχρονα στηρίζεται με άρθρα γνώμης από άλλους γνωστούς δημοσιογράφους, αρθρογράφους και παράλληλα παραμένει ανοικτό στο κοινό.

Ακόμη, το ενημερωτικό portal, in.gr το οποίο βρίσκεται στη δεύτερη θέση, αποτελεί δημιούργημα μίας από τις κυρίαρχες παραδοσιακές επιχειρήσεις του χώρου, του ΔΟΛ¹³⁸ ενώ παρατηρείται ακόμη πως οι ιστότοποι ορισμένων οικονομικών εφημερίδων όπως η Ναυτεμπορική εξακολουθούν να προσελκύουν κοινό ως αποτέλεσμα της αύξησης του ενδιαφέροντος για την οικονομία στην Ελλάδα.

Το περιεχόμενο που συναντά κανείς στα Μέσα που προαναφέρθηκαν ποικίλει καθώς πέρα από τις καθιερωμένες κατηγορίες ειδήσεων (λ.χ. πολιτικές, οικονομικές, διεθνείς κ.α.) τα Μέσα αυτά προσφέρουν στους αναγνώστες ένα ευρύ φάσμα θεμάτων, με κυρίαρχο αντικείμενο το lifestyle. Οι ιστοσελίδες αυτής της κατηγορίας ανανεώνουν τα περιεχόμενά τους συνεχώς, χρησιμοποιούν μικρά και εύληπτα κείμενα, πολλές εικόνες, βαρύγδουπους τίτλους. Ο βαθμός ανανέωσης των περιεχομένων τους σε σύγκριση με τις online εκδόσεις των έντυπων Μέσων είναι μεγαλύτερος. Περνώντας ωστόσο στην ουσία του περιεχομένου, ακολουθεί η διαπίστωση ότι πρόκειται για μια μείξη πληροφοριών κατά τα πρότυπα του infotainment.

Συμπερασματικά λοιπόν, διαπιστώνεται πως το ψηφιακό επικοινωνιακό τοπίο της Ελλάδας χαρακτηρίζεται από αρκετές παραδοξότητες καθώς αφενός καταγράφεται η παρουσία πολλών νέων πρωταγωνιστών, οι οποίοι έχουν καταφέρει να αποσπάσουν το ενδιαφέρον μερίδας του κοινού, αλλά παράλληλα, αρκετοί από αυτούς αντλούν αξία ή προϊόν βασιζόμενοι σε παραδοσιακά Μέσα ή σε δημοσιογράφους που προέρχονται από το παραδοσιακό δημοσιογραφικό σύστημα.

Αυτό το στοιχείο, σε συνδυασμό με την παντελή έλλειψη νομοθεσίας, κανόνων και οργάνωσης στο διαδίκτυο, και όχι μόνο, δημιουργεί ένα αρκετά αχανές και προβληματικό τοπίο. Από τις πιο χαρακτηριστικές αποδείξεις της αδυναμίας του κράτους να οργανώσει με κανόνες το επικοινωνιακό σύστημα, αποτελεί και η πρόσφατη αποτυχία στην διεξαγωγή του διαγωνισμού για τις τηλεοπτικές άδειες. Το Σεπτέμβριο του 2016, η κυβέρνηση του ΣΥΡΙΖΑ προκήρυξε διαγωνισμό για τις τηλεοπτικές άδειες, ο οποίος όμως κρίθηκε άκυρος από το Συμβούλιο της Επικρατείας λόγω αντισυνταγματικότητας του σχετικού νόμου και μετατέθηκε εκ νέου για την Άνοιξη του 2017 (Μάνδρου, 2017).

¹³⁸ Όπως έχουν αναφέρει και οι (Leandros & Doudaki, 2009: 647) σε πολλές περιπτώσεις οι κυρίαρχες μηντιακές επιχειρήσεις επενδύουν χρόνο και χρήματα σε ανεξάρτητα ενημερωτικά portals. Δύο από τα πιο χαρακτηριστικά παραδείγματα είναι οι εκδόσεις Λαμπράκη (Τα Νέα και το Βήμα) και ο Πήγασος (Το Έθνος). Αυτές οι δύο εταιρείες έχουν δημιουργήσει portals και έχουν επενδύσει μεγάλα χρηματικά ποσά σε αυτές τις επιχειρήσεις. Ως αποτέλεσμα, τα in.gr και e-go.gr απορροφούν μεγάλο μέρος της «ενέργειας» των εταιρειών, τοποθετώντας την ανάπτυξη των ηλεκτρονικών εφημερίδων σε δεύτερη μοίρα (Leandros & Doudaki, 2009: 647).

Επιχειρώντας μία σύντομη επισκόπηση της σημερινής εικόνας του τοπίου των ελληνικών Μέσων, με αφορμή την αποτυχημένη απόπειρα της κυβέρνησης να κάνει διαγωνισμό για τις τηλεοπτικές άδειες, ο Λέανδρος (2016) επισημαίνει πως η κατάσταση είναι άθλια.

«Η οικονομική κρίση έφερε στην επιφάνεια και όξυνε τα προβλήματα του ελληνικού επικοινωνιακού και πληροφοριακού συστήματος που δημιούργησαν η λειτουργία του πολιτικού συστήματος και το μοντέλο οικονομικής διαχείρισης της ψευδεπίγραφης «ανάπτυξης» των τελευταίων δεκαετιών. Όμως η σχέση είναι αμφίδρομη. Ο τρόπος λειτουργίας του επικοινωνιακού και πληροφοριακού συστήματος συνέβαλε ουσιαστικά στην οικονομική και κοινωνική κρίση που μαστιάζει τη χώρα και εμποδίζει σήμερα την υπέρβασή της. Γιατί η λειτουργία των Μέσων και ευρύτερα του επικοινωνιακού συστήματος επιδρά καθοριστικά στις αναπτυξιακές προοπτικές μιας κοινωνίας και στην ικανότητά της να ανταποκριθεί στις σύγχρονες προκλήσεις. Με μια κουβέντα, οι εξελίξεις σε αυτό το πεδίο έχουν στρατηγική σημασία για τη λειτουργία της δημοκρατίας και την αναπτυξιακή προοπτική της χώρας μας», αναφέρει.

Η υπέρβαση, ή τουλάχιστον η σταδιακή αντιμετώπιση των σημαντικότερων από τα δομικά προβλήματα που αντιμετωπίζει το ελληνικό επικοινωνιακό και πληροφοριακό σύστημα, είναι αναγκαία -αλλά βέβαια όχι ικανή- προϋπόθεση για τη διαμόρφωση του νέου αναπτυξιακού παραδείγματος που χρειαζόμαστε προκειμένου να υπερβούμε την πολύπλευρη κρίση που μας ταλανίζει.

4.5. Επιχειρηματικά μοντέλα των ελληνικών ΜΜΕ στο διαδίκτυο: κριτική επισκόπηση της βιβλιογραφίας

Από την επισκόπηση της βιβλιογραφίας αναφορικά με το επιχειρηματικό μοντέλο των ελληνικών Μέσων στη νέα εποχή του διαδικτύου διαπιστώνεται, όπως και στην περίπτωση των ξένων Μέσων, πως μεγάλη μερίδα των ερευνών εστιάζει σε επιμέρους στοιχεία τα οποία σχετίζονται κυρίως με τεχνολογικά ή οικονομικά χαρακτηριστικά των δημοσιογραφικών επιχειρήσεων.

Για παράδειγμα, ο Arambatzis (2004) στην έρευνά του για τα διαδικτυακά επιχειρηματικά μοντέλα στην Ελλάδα και τη Μ. Βρετανία, επιχείρησε μία συγκριτική ανάλυση των μηχανισμών χρηματοδότησης των Μέσων στις δύο χώρες. Όπως διαπίστωσε, τα ελληνικά Μέσα λειτούργησαν αμυντικά και είτε επιχείρησαν να μεταφέρουν στο διαδίκτυο το παραδοσιακό μοντέλο προσέλκυσης εσόδων μέσω της διαφήμισης είτε προσπάθησαν να μιμηθούν τα πρότυπα των

ξένων ηλεκτρονικών εφημερίδων υιοθετώντας σε πολλές περιπτώσεις μία μίξη συνδρομητικών υπηρεσιών και διαφήμισης. Όπως προέκυψε από την έρευνά του, οι περισσότεροι υπεύθυνοι των Μέσων εξέφρασαν την εκτίμηση πως οι συνδρομές θα αποτελούν στο κοντινό μέλλον την κύρια πηγή εσόδων τους αν και προς το παρόν, το μεγαλύτερο ποσοστό των εσόδων τους καλύπτεται από τις διαφημίσεις.

Οι Dimitrakopoulou & Siaperas, (2005) εστίασαν στη στρατηγική των ψηφιακών Μέσων αναφορικά με το περιεχόμενό τους και διαπίστωσαν πως οι περισσότερες ηλεκτρονικές εκδόσεις των ελληνικών εφημερίδων ανακυκλώνουν το περιεχόμενο του έντυπου προϊόντος. Σταδιακά ωστόσο, παρατηρήθηκε η αλλαγή αυτής της στρατηγικής καθώς σύμφωνα με τους Spyridou & Veglis (2006;2008b) ολοένα και περισσότερα ψηφιακά Μέσα άρχισαν να παράγουν πρωτότυπο περιεχόμενο και να κάνουν χρήση των δυνατοτήτων του διαδικτύου, χωρίς ωστόσο να ανατρέπεται το βασικό μοντέλο της μονόδρομης επικοινωνίας.

Από την πλευρά τους, οι Leandros & Doudaki (2009) προσέγγισαν τα επιχειρηματικά μοντέλα των ελληνικών Μέσων επιχειρώντας μία σύγκριση ανάμεσα στις εφημερίδες γενικού και ειδικού ενδιαφέροντος και των ηλεκτρονικών εκδόσεών τους. Όπως διαπίστωσαν, τα ελληνικά ψηφιακά Μέσα άρχισαν να αυτονομούνται από το έντυπο προϊόν, να ενσωματώνουν πολυμεσικά χαρακτηριστικά στην διαδικασία της παραγωγής των ειδήσεων και να προσφέρουν μία ποικιλία υπηρεσιών και προϊόντων στους χρήστες. Αναφορικά με τις πηγές εσόδων, διαπίστωσαν πως οι τέσσερις από τις επτά ιστοσελίδες που μελετήθηκαν προσφέρουν κάποιο είδος πληρωμένων διαφημίσεων ωστόσο κατά πάσα πιθανότητα οι διαφημίσεις αυτές δεν αποφέρουν πολλά έσοδα.

Εστιάζοντας στους δημοσιογράφους των ψηφιακών αιθουσών σύνταξης και τις νέες δεξιότητές τους, η μελέτη των Spyridou et al. (2013), καταλήγει πως οι Έλληνες επαγγελματίες δημοσιογράφοι έχουν σημαντικά κενά γνώσης αναφορικά με τις εφαρμογές και τα εργαλεία και πιο συγκεκριμένα, περίπου το 50% είναι πολύ εξοικειωμένοι με τα blogs και το Facebook, και περίπου το 30% με το Twitter. Ακόμη, όπως διαπιστώθηκε, οι Έλληνες δημοσιογράφοι σπάνια ζητούν τη συμβολή των χρηστών. Άλλωστε αποτελεί κοινό τόπο η πεποίθηση πως η ενσωμάτωση περιεχομένου που προέρχεται από το χρήστη παραμένει μία πρόκληση για την βιομηχανία των ΜΜΕ. Όσον αφορά δε στην ποιότητα του περιεχομένου, το μοντέλο που φαίνεται να κερδίζει προς το παρόν τη μάχη της επισκεψιμότητας είναι αυτό του copy-paste και της σκανδαλογίας (χαμηλό κόστος/πολλά κλικ) στο οποίο ειδικεύονται pure-players και ψευdoblogs'.

Σε πιο πρόσφατη έρευνά τους, οι Doudaki & Spyridou (2015) παρατηρούν πως τα

ελληνικά διαδικτυακά ΜΜΕ εξακολουθούν να είναι προσκολλημένα σε παραδοσιακά μοντέλα οργάνωσης και παραγωγής των ειδήσεων αλλά δεν μπορούν να ξεφύγουν από την πίεση που τους ασκείται λόγω της δυναμικής της σύγκλισης. Οι συνέπειες αυτής της σύγκλισης ωστόσο είναι μικρές καθώς διαμεσολαβούνται από τις καλά ριζωμένες αντιλήψεις του δημοσιογραφικού επαγγέλματος και τα καθιερωμένα οργανωτικά μοντέλα στη βιομηχανία των ειδήσεων.

Σε μία από τις πιο πρόσφατες μελέτες του τοπίου των επιχειρηματικών μοντέλων, ο Vucanovic (2016) εστίασε στις δυνατότητες των ξένων επενδυτικών κεφαλαίων να μεταμορφώσουν τα επιχειρηματικά μοντέλα των ΜΜΕ στις αγορές 16 χωρών της νοτιοανατολικής Ευρώπης οι οποίες βρίσκονται σε μία μεταβατική πορεία κι έχουν ανάγκη εξωτερικής χρηματοδότησης προκειμένου να αναπτυχθούν. Όπως διαπίστωσε, ωστόσο, σε αρκετές χώρες, υπάρχουν ανυπέρβλητα εμπόδια τα οποία δυσχεραίνουν την προσέλκυση ξένων κεφαλαίων. Ειδικά για την περίπτωση της Ελλάδας, διαπίστωσε την ύπαρξη μίας αγοράς με αρκετά μειονεκτήματα (πολύ υψηλό ανταγωνισμό, ελάχιστα κέρδη, γραφειοκρατία, χαμηλά επίπεδα καινοτομίας, κα.) με αποτέλεσμα η χώρα να μην θεωρείται μία προσοδοφόρα αγορά για ενδιαφερόμενους ερευνητές.

Τα πιο πρόσφατα στοιχεία της έρευνας του Reuters Institute for the Study of Journalism (2016a), για την Ελλάδα δείχνουν πως ελάχιστες εφημερίδες έχουν υιοθετήσει συνδρομητικό τείχος και πως οι περισσότερες ειδήσεις στο διαδίκτυο παραμένουν δωρεάν και εξαιτίας της οικονομικής κρίσης δεν προβλέπεται να αλλάξει αυτή η κατάσταση. Ακόμη, παρατηρείται, η χρήση προγραμμάτων ad-blocking σε αρκετά μεγάλη μερίδα χρηστών (το 51% των χρηστών κάτω των 35 έχει εγκαταστήσει πρόγραμμα ad-blocking) ενώ ακόμη διαπιστώθηκε πως μόλις το 7% των ερωτηθέντων απάντησαν πως πληρώνουν για ειδήσεις στο διαδίκτυο (22^η θέση στις 26 χώρες).

Από την σύντομη επισκόπηση της υπάρχουσας βιβλιογραφίας, καταγράφουμε την απουσία μίας ολοκληρωμένης προσέγγισης απέναντι στα επιχειρηματικά μοντέλα των ελληνικών Μέσων καθώς σε γενικές γραμμές, οι ερευνητές του κλάδου, τείνουν να τα προσεγγίζουν αποσπασματικά, με έμφαση σε μεμονωμένα στοιχεία και χαρακτηριστικά, ακολουθώντας σε μεγάλο βαθμό την τάση που παρατηρήσαμε και στη ξένη βιβλιογραφία.

Η απουσία μίας ολοκληρωμένης προσέγγισης απέναντι στα επιχειρηματικά μοντέλα των ελληνικών Μέσων μπορεί να αποδοθεί σε πλήθος παραγόντων. Αρχικά, σημαντικό ρόλο διαδραματίζει ο ασαφής και αχανής χαρακτήρας του διαδικτύου, ο οποίος δεν διέπεται από κανένα

κανόνα ή ρυθμιστικό πλαίσιο, με αποτέλεσμα να μην επιτρέπει τη χαρτογράφηση των κύριων δρώντων και τη συλλογή στοιχείων για παράδειγμα σε σχέση με τα επίπεδα συγκέντρωσης της αγοράς. Επιπλέον, τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της ελληνικής αγοράς των ΜΜΕ αλλά και των ευρύτερων κοινωνικών και οικονομικών συνθηκών, ακόμη και η υστέρηση της ελληνικής κοινωνίας σε σχέση με το διαδίκτυο δυσχεραίνουν ακόμη περισσότερο την ανάλυση του τοπίου.

Λαμβάνοντας υπόψη τους παραπάνω περιορισμούς, στα επόμενα κεφάλαια θα επιχειρήσουμε να καλύψουμε αυτό το ερευνητικό κενό και να αποτυπώσουμε, όσο αυτό είναι εφικτό τους τρόπους με τους οποίους τα ελληνικά Μέσα, παραδοσιακά αλλά και νέα, επιχειρούν να επιβιώσουν στις νέες ιδιάζουσες συνθήκες του ελληνικού επικοινωνιακού τοπίου.

4.6. Σύνοψη και συμπεράσματα

Στις ενότητες που προηγήθηκαν επιχειρήθηκε η ανάγνωση της ιστορίας των ελληνικών Μέσων ενημέρωσης, σε συνδυασμό με τις ευρύτερες πολιτικές και κοινωνικές εξελίξεις. Όπως διαπιστώθηκε, οι μεταβολές που καταγράφηκαν δεν ήταν μονοδιάστατες, αλλά οφείλονταν στο συνδυασμό των ιδίων των ΜΜΕ, της πολιτικής, της σφαίρας της οικονομίας αλλά και στο βαθμό εξέλιξης, αποδοχής και χρήσης της εκάστοτε επικρατούσας ιδεολογίας (Χαιρετάκης, 2010).

Εστιάζοντας στην παρούσα συγκυρία, διαπιστώνουμε πως, τα περισσότερα Μέσα βρίσκονται αντιμέτωπα με το τέλος αρκετών βεβαιοτήτων: η ‘χρυσή’ εποχή έχει περάσει ανεπιστεπτί καθώς οι διαφημίσεις και οι πωλήσεις έχουν μειωθεί δραματικά. Το κράτος και οι τράπεζες δεν μπορούν πλέον να σηκώσουν το βάρος της επιβίωσης των δημοσιογραφικών οργανισμών διότι σε μεγάλο βαθμό οι πολιτικές αποφάσεις έχουν μεταφερθεί εκτός των ορίων του κράτους, σε θεσμούς όπως η τρόικα και το ΔΝΤ. Τέλος, μεγάλη μερίδα του κοινού έχει απαξιώσει το παραδοσιακό δημοσιογραφικό σύστημα θεωρώντας πως οι απόψεις που εκφράζονται είναι ταυτόσημες με αυτές της εξουσίας.

Παράλληλα, το επικοινωνιακό τοπίο μεταβάλλεται δομικά καθώς ολοένα και περισσότερος κόσμος στρέφεται για ενημέρωση προς το διαδίκτυο, όπου λόγω του κατακερματισμένου τοπίου, η προσέλκυση εσόδων για τα Μέσα καθίσταται ακόμη πιο δύσκολη, αλλά και προς τα Μέσα κοινωνικής δικτύωσης.

Για τους ερευνητές του κλάδου δε χωρά αμφιβολία πως η κρίση στα ελληνικά ΜΜΕ διαμορφώνει μία νέα εποχή η οποία αναμένεται να αλλάξει τα δεδομένα στο ευρύτερο επικοινωνιακό πεδίο (Λεάνδρος 2013; Χαιρετάκης, 2013). Αντιμέτωπα με αυτά τα νέα δεδομένα

και τις νέες προκλήσεις τα μεγάλα παραδοσιακά Μέσα προσπαθούν να επιβιώσουν αναπροσαρμόζοντας τα δομικά στοιχεία του επιχειρηματικού μοντέλου τους. Παράλληλα, καταγράφεται και η εμφάνιση ορισμένων εναλλακτικών δημοσιογραφικών εγχειρημάτων, τα οποία αντιλαμβανόμενα την αυξημένη ανάγκη των πολιτών για πρόσβαση σε πιο αντικειμενική και ανεξάρτητη πληροφόρηση διεκδικούν κομμάτι της αγοράς στηριζόμενα σε εναλλακτικές αρχές και αξίες που απορρέουν από την κοινωνική οικονομία.

Στα επόμενα κεφάλαια θα επιχειρήσουμε να φωτίσουμε περαιτέρω τις νέες κι εναλλακτικές προσπάθειες που καταβάλλονται τόσο από τα μεγάλα παραδοσιακά συγκροτήματα όσο και από νέο αναδυόμενες δημοσιογραφικές ομάδες.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ ΤΗΣ ΨΗΦΙΑΚΗΣ ΕΦΗΜΕΡΙΔΑΣ ΤΟΝΙΜΑ.GR

5.1. Σύντομο ιστορικό

Η παρουσίαση του ιστορικού της ψηφιακής εφημερίδας tonima.gr, είναι άρρηκτα συνδεδεμένη με το ιστορικό του Δημοσιογραφικού Οργανισμού Λαμπράκη (ΔΟΛ), ο οποίος έχει τις ρίζες του στο *Ελεύθερο Βήμα*, την εφημερίδα που κυκλοφόρησε την Κυριακή 6 Φεβρουαρίου του 1922 από μία ομάδα δημοσιογράφων και πολιτικών, τον Αλέξανδρο Καραπάνο, τον Γεώργιο Ρούσσο, τον Αλέξανδρο Διομήδη, τον Εμμανουήλ Τσουδερό, τον Γεώργιο Εξηντάρη, τον Κωνσταντίνο Ρέντη και τον Δημήτριο Λαμπράκη (Μπακουνάκης, 2014)¹³⁹. Σύμφωνα και με τον Μπακουνάκη (2014:205), το *Ελεύθερον Βήμα*, το οποίο εξέφραζε αρχικά τις ιδέες και το πρόγραμμα του Κόμματος των Φιλελευθέρων του Ελευθερίου Βενιζέλου, εξελίχθηκε σε έναν φιλελεύθερο θεσμό, μέσω του οποίου μπορούμε να παρακολουθήσουμε τη γέννηση και την ανάπτυξη μίας εθνικής κουλτούρας Μέσων.

Την 1^η Οκτωβρίου του 1922 οι υπόλοιποι ιδρυτές, με εξαίρεση τον Δημήτριο Λαμπράκη αποχώρησαν και από τις 12 Νοεμβρίου του 1923, το όνομα του Λαμπράκη εμφανίζονταν πλέον στην προμετωπίδα της εφημερίδας ως ιδιοκτήτη (Μπακουνάκης, 2014: 207). Πολύ σύντομα το *Ελεύθερον Βήμα* εξελίχθηκε σε εφημερίδα μεγάλου κοινού με ειδήσεις και αφηγήσεις ενώ χάρη στον Λαμπράκη βρέθηκε στην αιχμή της τεχνολογίας του Τύπου. Όπως περιγράφει ο Μπακουνάκης (2014:213), το *Ελεύθερον Βήμα* χρησιμοποίησε από πολύ νωρίς το τεχνολογικό πλεονέκτημα προκειμένου να δηλώσει την υπεροχή του και μεταξύ άλλων έκανε χρήση της γερμανικής τεχνολογίας των πιεστηρίων Frankenthal ενώ επίσης, κατόπιν πρωτοβουλίας του Δ. Λαμπράκη δημιουργήθηκε και μία νέα σειρά τυπογραφικών στοιχείων.

Το 1957, η εφημερίδα είχε περάσει πλέον στο Χρήστο Λαμπράκη, γιο του Δημήτρη Λαμπράκη, ο οποίος αποτελούσε έναν από τους λεγόμενους βαρόνους του Τύπου καθώς διατηρούσε προνομιακές σχέσεις με την εξουσία και ήλεγχε σημαντικό μερίδιο της αγοράς των ημερήσιων, πολιτικών εφημερίδων εθνικής κυκλοφορίας. Ενδεικτικά, το 1980, το μερίδιο αγοράς του ΔΟΛ ανέρχονταν στο 30,3%, έναντι του 9,9% το 1952 και 27,1% το 1970 (Λεάνδρος, 1992).

Ο Οργανισμός ήταν ανέκαθεν πρωτοπόρος σε θέματα τεχνολογίας και το 1980, η εφημερίδα έγινε η πρώτη στην Ελλάδα που εισήγαγε τους ηλεκτρονικούς υπολογιστές στη

¹³⁹ Για περισσότερες πληροφορίες αναφορικά με το ιστορικό του Ελεύθερου Βήματος βλέπε Μπακουνάκη, 2014.

διαδικασία της εκδόσεώς του. Τη δεκαετία του '80 κυκλοφόρησαν επίσης τα πρώτα ένθετα της εφημερίδας ενώ το ίδιο διάστημα, κατάφερε να μειώσει αρκετά το κόστος παραγωγής με την αντικατάσταση της θερμής από τη ψυχρή τυπογραφία αποκτώντας έτσι τη δυνατότητα να επεκτείνει τις δραστηριότητές του στο ευρύτερο φάσμα των έντυπων κι οπτικοακουστικών Μέσων (Λεάνδρος, 2000;2008).

Το πλεονέκτημα της μεγάλης παράδοσης του Οργανισμού στο έντυπο περιβάλλον λειτούργησε ως σημαντικό προβάδισμα για την δυναμική είσοδό του και στον ραδιοτηλεοπτικό τομέα μετά την κατάργηση του κρατικού μονοπωλίου. Το 1989 προχώρησε στην ίδρυση του τηλεοπτικού καναλιού *Mega Chanel* με την εταιρεία Τηλέτυπος Α.Ε. στην οποία ο ΔΟΛ μετείχε με το κατά νόμο μέγιστο ποσοστό 20%.

Η δεκαετία του 1990 αποτέλεσε σταθμό για τον Οργανισμό, ο οποίος άρχισε να αποκτά τα χαρακτηριστικά μίας αυτοκρατορίας των Μέσων επεκτείνοντας τις δραστηριότητές του σε μία σειρά κλάδων καθώς προχώρησε στην εξαγορά σημαντικών επιχειρήσεων στον εκδοτικό και εκτυπωτικό χώρο αλλά και στον τουρισμό, την τηλεοπτική παραγωγή, κ.ά. Οι αλλαγές αυτές είχαν πλέον τη σφραγίδα του Δημοσιογραφικού Οργανισμού Λαμπράκη Α.Ε. ο οποίος από το 1996 αναφέρονταν πλέον κι επίσημα στην ταυτότητα της εφημερίδας κάτω από τον τίτλο του εκδότη. Όπως αναφέρει ο Λεάνδρος (2000:342), στη δεκαετία του '90, ο Οργανισμός μετεξελίχθηκε σε μία πλήρως καθετοποιημένη επιχείρηση εκδόσεων/εκτυπώσεων, και το σημαντικότερο, σε εταιρεία συμμετοχών και επενδύσεων με ένα ευρύ φάσμα δραστηριοτήτων.

Ο Δημοσιογραφικός Οργανισμός Λαμπράκη φρόντισε από νωρίς να εξασφαλίσει την εκδοτική του αυτονομία και το 1994 έθεσε σε λειτουργία την εκτυπωτική του μονάδα, μια επένδυση ύψους έξι δισεκατομμυρίων δραχμών, στην οποία εκτός από τα δικά του έντυπα τύπωνε εφημερίδες και περιοδικά τρίτων. Στη δεκαετία του 1990, με στόχο την αύξηση του αναγνωστικού κοινού, αρχίζουν να κάνουν την εμφάνισή τους στην εφημερίδα οι προσφορές βιβλίων ενώ το ίδιο διάστημα, προχώρησε σε μία σημαντική επένδυση για τη δημιουργία μιας σύγχρονης μεταποιητικής μονάδας χάρτου για τη μείωση του κόστους εκτύπωσης των εντύπων του (Ιωαννίδης, 2013).

Τον Οκτώβριο του 1998 ο ΔΟΛ έγινε η πρώτη εταιρεία του εκδοτικού κλάδου που εισήγαγε τις μετοχές της στην Κύρια Αγορά του Χρηματιστηρίου Αξιών Αθηνών, γεγονός που της έδωσε τη δυνατότητα άντλησης σημαντικών κεφαλαίων τα οποία ενίσχυσαν περαιτέρω την επέκταση του Οργανισμού δίνοντάς του τη δυνατότητα να επενδύσει σε πολλές και διαφορετικές

κατευθύνσεις (ηλεκτρονικό εμπόριο, υπηρεσίες διαδικτύου, εκδοτικοί οίκοι, κ.ά.). Σύμφωνα με τον Λέανδρο (2000:350), η ραγδαία ανάπτυξη του ΔΟΛ οδήγησε τον όμιλο στην απόφαση για οργανωτική αναδιάρθρωση προκειμένου να ενισχυθεί η ευελιξία του και να γίνει πιο αποτελεσματική η λειτουργία του. Έτσι, μεταξύ άλλων αποφασίστηκε η δημιουργία της εταιρείας συμμετοχών ΔΟΛ Digital AE, η οποία συγκέντρωνε όλες τις δραστηριότητες του Οργανισμού στο διαδίκτυο.

Η δυναμική πορεία συνεχίστηκε με ραγδαίους ρυθμούς και το 1999 σε μία εποχή όπου το διαδίκτυο είχε ελάχιστη διείσδυση ιδρύθηκε η πρώτη ελληνική ηλεκτρονική πύλη, το in.gr και στη συνέχεια η ηλεκτρονική εφημερίδα tonima.gr. Η ηλεκτρονική εφημερίδα tonima.gr δημιουργήθηκε ως ένα επικουρικό μέσο για την περαιτέρω στήριξη και ανάδειξη του δημοσιογραφικού περιεχομένου των εφημερίδων *Το Βήμα* και *Το Βήμα της Κυριακής*. Η εν λόγω τακτική, όπως αναφέρθηκε στο προηγούμενο κεφάλαιο, ήταν ιδιαίτερα συνήθης ανάμεσα στους παραδοσιακούς εκδότες της εποχής, οι οποίοι αντιμέτωποι με ένα άγνωστο και εν δυνάμει απειλητικό Μέσο, επέλεγαν να αντιδράσουν αμυντικά, δημιουργώντας δικτυακούς τόπους – καθρέπτες των έντυπων εκδόσεών τους, με στόχο τη στήριξη του κύριου προϊόντος τους και τη διατήρηση των πηγών εσόδων τους (Dimitrakopoulou & Siaperas, 2005).

Το 2000 η εφημερίδα η οποία κατά καιρούς υιοθέτησε διάφορα format (ακόμη και της Wall Street Journal), εμπλουτίστηκε με μία σειρά περιοδικών, τον *Οικονομικό Ταχυδρόμο* και το *BHMAgazino* κι έτσι, στις αρχές του 2000 ο ΔΟΛ μαζί με τις θυγατρικές του εταιρείες αποτελούσε πλέον έναν από τους μεγαλύτερους οργανισμούς στο χώρο των Μέσων Μαζικής Ενημέρωσης και επικοινωνίας.

Παρά τις προσπάθειες για την ενίσχυση της εφημερίδας, ωστόσο, ο ανταγωνισμός από άλλα Μέσα ήταν τεράστιος και *Το Βήμα* δυσκολεύονταν να προσελκύσει τα προσδοκώμενα έσοδα για τη διασφάλιση της βιωσιμότητάς του, κι έτσι το 2001 σε μία προσπάθεια μείωσης των δαπανών, αποφασίστηκε η οριστική αναστολή της εφημερίδας τις Δευτέρες.

Το 2002 σηματοδοτεί την επίσημη είσοδο της Ελλάδας στο ευρώ, γεγονός που προκαλεί και αντίστοιχη αναπροσαρμογή στην τιμή των καθημερινών εφημερίδων που από τις 300 δρχ. περνάνε πλέον στα 0,88 ευρώ. Οι εξελίξεις δεν σταματούν για την εφημερίδα η οποία τον Ιούλιο του ίδιου έτους ξεκίνησε να εκτυπώνεται στα νέα υπερσύγχρονα πιεστήρια του ΔΟΛ στην Παιανία. Η μετάβαση στη νέα τεχνολογία συνδυάστηκε με τη μεταβολή του σχήματος του καθημερινού *Βήματος*, που υιοθέτησε το εύχρηστο σχήμα του *Βήματος της Κυριακής*.

Αυτές οι διαρκείς επενδύσεις του ΔΟΛ, ωστόσο, δεν υλοποιούνταν ποτέ χωρίς προβλήματα και κινδύνους. Ήδη από το 2003 τα αποτελέσματα χρήσης δεν ήταν ιδιαίτερα ικανοποιητικά ενώ μάλιστα υστερούσαν σε σύγκριση με τα αντίστοιχα μεγέθη στις αρχές και στα μέσα της δεκαετία του '90 παρά το γεγονός ότι ο κύκλος εργασιών του Οργανισμού ήταν αισθητά μεγαλύτερος. Το 2005, άρχισαν να καταγράφονται οι πρώτες ζημιές καθώς οι πωλήσεις παρουσίαζαν κάμψη, ενώ τα έξοδα διάθεσης εμφανίζονταν πολύ αυξημένα (Λέανδρος, 2008). Από τον επόμενο χρόνο άρχισαν να γίνονται ολοένα και πιο αισθητές οι συνέπειες της οικονομικής κρίσης που ξεκινούσε να πλήττει τη χώρα με αποτέλεσμα ο Οργανισμός να καταγράφει χαμηλότερες κυκλοφορίες και μικρότερα διαφημιστικά έσοδα.

Το 2009 ήταν χρονιά σταθμός για την επιχείρηση καθώς πέθανε ο πρόεδρος του ΔΟΛ, Χρήστος Λαμπράκης και τη θέση του ανέλαβε ο μέχρι πρότινος αντιπρόεδρος και διευθύνων σύμβουλος της εταιρείας, Σταύρος Ψυχάρης. Το 2010 είχε πλέον παγιωθεί μία ζοφερή κατάσταση στην αγορά των Μέσων με την κυκλοφοριακή πτώση των εφημερίδων, την αντίστοιχη μείωση της διαφημιστικής δαπάνης εξαιτίας της οικονομικής κρίσης αλλά και την οριστική στροφή μεγάλης μερίδας των αναγνωστών προς το διαδίκτυο.

Υπό το βάρος αυτών των εξελίξεων, ο Οργανισμός προχώρησε στην οριστική αναστολή της κυκλοφορίας του καθημερινού έντυπου *Βήματος*. Η απόφαση αυτή σηματοδότησε το τέλος ενός τεράστιου κεφαλαίου για τα ελληνικά Μέσα, ωστόσο ταυτόχρονα αποτέλεσε και την απαρχή μίας νέας εποχής στην οποία πλέον γίνεται ξεκάθαρη η στροφή του Οργανισμού στις επενδύσεις στα νέα Μέσα και ειδικότερα στην ψηφιακή εφημερίδα *tonima.gr*.

Στο κύριο άρθρο της εφημερίδας, την Παρασκευή 26 Νοεμβρίου 2010 η διοίκηση του Οργανισμού εξηγεί πως το καθημερινό *Βήμα* ανέστειλε την έκδοση του ανταποκρινόμενο στο φανερό αίτημα των αναγνωστών του: «*Χθες Πέμπτη 25 Νοεμβρίου 2010 διάβασαν Το Βήμα περίπου 90.000 αναγνώστες. Εξ αυτών μόνον 8.000 διάβασαν την έντυπη έκδοση της εφημερίδας. Οι συντριπτικώς περισσότεροι, πλέον των 82.000, αναγνώστες προτίμησαν την ηλεκτρονική έκδοση*» (Το Βήμα, 2010). Ακόμη, στην ανακοίνωση τονίζονταν ότι στις προηγμένες χώρες οι άνθρωποι εγκαταλείπουν τις εφημερίδες για τις πληροφορίες που βρίσκουν μέσα από το διαδίκτυο και προαναγγέλλονταν η αναβάθμιση της ιστοσελίδας *tonima.gr* και η μετατροπή της σε μία εντελώς νέα ηλεκτρονική εφημερίδα, η οποία θα αποτελεί την απάντηση του *Βήματος* στα αιτήματα των καιρών.

Έτσι, η ηλεκτρονική εφημερίδα *tonima.gr* μετεξελίχθηκε σε αυτόνομη ψηφιακή εφημερίδα

του πολυσχιδούς Δημοσιογραφικού Οργανισμού Λαμπράκη (ΔΟΛ). Έκτοτε, η μορφή της και ο σχεδιασμός της άλλαξαν δύο φορές προκειμένου να ανταποκρίνονται στις σύγχρονες ανάγκες ενημέρωσης του κοινού της, το οποίο σήμερα, κατά δήλωση των υπευθύνων του Μέσου εκτιμάται στους 1,8 εκ. μοναδικούς επισκέπτες τον μήνα (Μπάρλας, προσωπική συνέντευξη, 30/6/2016).

5.2. Η αρχιτεκτονική του Μέσου

Όπως αναφέρθηκε στο πρώτο κεφάλαιο, η αρχιτεκτονική ενός Μέσου αποτελεί κομβικό στοιχείο ενός επιχειρηματικού μοντέλου καθώς αφορά στον βαθύτερο τρόπο οργάνωσης μίας επιχείρησης και άπτεται ζητημάτων όπως η ιδιοκτησία, οι εργασιακές σχέσεις, οι ιεραρχίες, αλλά και ο τρόπος με τον οποίο όλα αυτά τα στοιχεία διαπλέκονται και ισορροπούν μεταξύ τους.

Η ψηφιακή εφημερίδα tonima.gr, όπως διαπιστώθηκε από την ανάλυση του ιστορικού που προηγήθηκε, αποτελεί μία από τις ποικίλες δραστηριότητες του Δημοσιογραφικού Οργανισμού Λαμπράκη και η αρχιτεκτονική της, όπως και πολλά ακόμη από τα δομικά στοιχεία της, είναι άρρηκτα συνδεδεμένη με τον Οργανισμό. Το εν λόγω στοιχείο αρχικά φαίνεται να λειτουργεί προς όφελος του Μέσου, καθώς δίνει τη δυνατότητα για εξοικονόμηση πόρων μέσω της κοινής χρήσης ορισμένων υπηρεσιών (π.χ. λογιστήριο, εμπορικό τμήμα, διοικητικό κτλ) αλλά και του ίδιου του δημοσιογραφικού προσωπικού, στο πλαίσιο της σύγκλισης των αιθουσών σύνταξης. Ωστόσο, όπως θα φανεί από την ανάλυση που ακολουθεί, ο τρόπος οργάνωσης και λειτουργίας του Οργανισμού δημιουργεί άλλου είδους προβλήματα (π.χ. εντατικοποίηση της εργασίας) οδηγώντας τελικά στην μειωμένη απόδοση των δημοσιογράφων και της ηλεκτρονικής εφημερίδας.

5.2.1. Η ιδιοκτησία

Η ηλεκτρονική εφημερίδα tonima.gr, αποτελεί τμήμα μίας ευρύτερης δημοσιογραφικής αυτοκρατορίας, οι δραστηριότητες της οποίας εκτείνονται σε τέσσερις κλάδους: τον εκδοτικό, τον εκτυπωτικό, τον κλάδο των ηλεκτρονικών και ψηφιακών Μέσων και τον κλάδο λοιπών δραστηριοτήτων.

Σύμφωνα με τα στοιχεία που δημοσιεύονται στην ιστοσελίδα του Οργανισμού (www.dol.gr), ο Δημοσιογραφικός Οργανισμός Λαμπράκη, διοικείται από 12μελές Διοικητικό Συμβούλιο. Πρόεδρος και Διευθύνων Σύμβουλος είναι ο Σταύρος Π. Ψυχάρης και Εκτελεστικός Αντιπρόεδρος η Χριστίνα Π. Τσούτσουρα – Ψυχάρη. Το μετοχικό κεφάλαιο της εταιρείας (για το

2016) ανέρχεται σε 300.000 ευρώ διαιρούμενο σε 6.000 κοινές ονομαστικές μετοχές ονομαστικής αξίας 50 ευρώ η μία.

Όπως αναφέρεται στην ετήσια έκθεση του Διοικητικού Συμβουλίου της ΔΟΛ ΑΕ επί των Χρηματοοικονομικών καταστάσεων του Οργανισμού και της Εταιρείας (2015), ο ΔΟΛ είναι μια διαφοροποιημένη επιχείρηση στον κλάδο των Μέσων Μαζικής Ενημέρωσης η δραστηριότητα του οποίου κατά τη χρήση 2015 συντίθεται από:

□ **τον εκδοτικό τομέα** στον οποίο δραστηριοποιείται (α) η μητρική εταιρεία με την έκδοση των έντυπων εφημερίδων ΤΟ ΒΗΜΑ ΤΗΣ ΚΥΡΙΑΚΗΣ, ΤΑ ΝΕΑ και ΤΑ ΝΕΑ ΣΑΒΒΑΤΟΚΥΡΙΑΚΟ με τα ένθετα περιοδικά τους και τις αυτόνομες εκδόσεις τους, την ημερήσια έκδοση της ψηφιακής εφημερίδας ΤΟ ΒΗΜΑ και ΤΑ ΝΕΑ και των περιοδικών VITA και MARIE CLAIRE και τις ψηφιακές εκδόσεις των περιοδικών MOMMY (imommy.gr), ΓΑΜΟΣ (gamos.gr) και ΔΙΑΚΟΠΕΣ (diakopes.gr) και (β) η από κοινού ελεγχόμενη εταιρεία HEARST ΔΟΛ ΕΚΔΟΤΙΚΗ ΕΠΕ που εκδίδει το περιοδικό COSMOPOLITAN.

□ **τις στρατηγικές συμμετοχές στον ευρύτερο κλάδο των ΜΜΕ** και ειδικότερα:

□ **τον τομέα των εκτυπώσεων** που περιλαμβάνονται (α) οι εταιρείες ΙΡΙΣ ΕΚΤΥΠΩΣΕΙΣ ΑΒΕΕ και οι θυγατρικές της που αποτελούν το μεγαλύτερο συγκρότημα βιομηχανικών εκτυπώσεων στην ελληνική αγορά και

□ **τον τομέα των ηλεκτρονικών και ψηφιακών μέσων** που περιλαμβάνονται (α) η θυγατρική εταιρεία ΔΟΛ DIGITAL ΑΕ, που δραστηριοποιείται στη ανάπτυξη και εκμετάλλευση της πρώτης και μεγαλύτερης ελληνικής πύλης στο διαδίκτυο (www.in.gr) η οποία με την αυξανόμενη συμμετοχή της στα συνολικά μεγέθη του Οργανισμού, θεωρείται στρατηγικής σημασίας με προοπτικές δυναμικής ανάπτυξης νέων δραστηριοτήτων ψηφιακής ενημέρωσης και (β) η εταιρεία ΡΑΔΙΟΦΩΝΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΒΗΜΑ FM ΑΕ που εκμεταλλεύεται τον ραδιοφωνικό σταθμό ΒΗΜΑ FM 99,5.

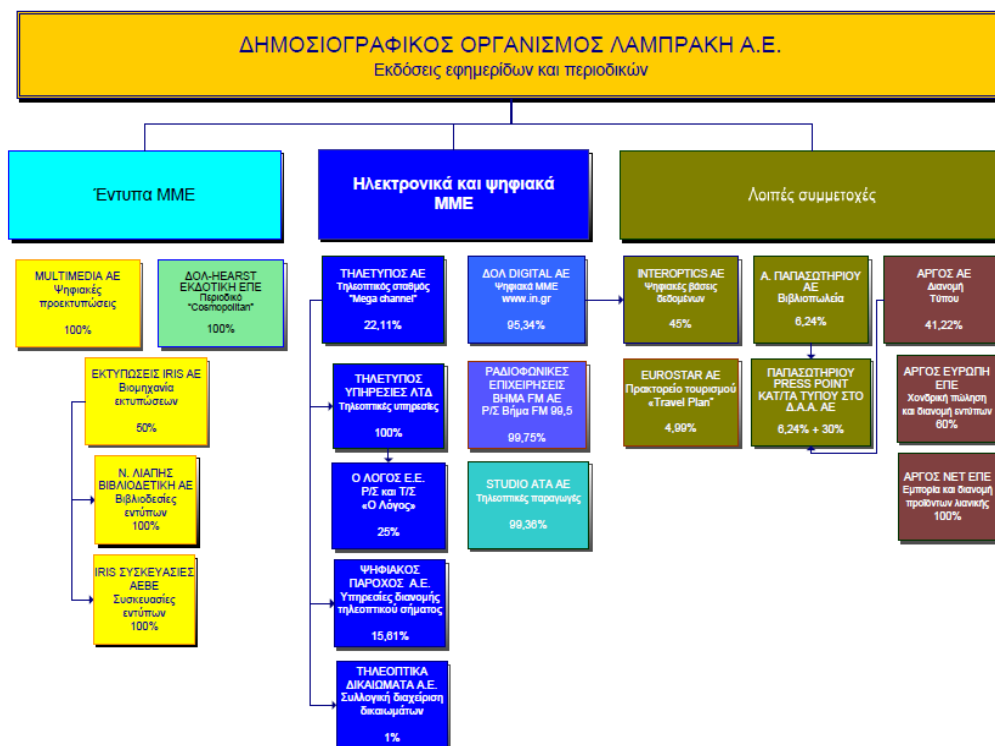
Επιπλέον, στον **κλάδο των ΜΜΕ** η ΔΟΛ ΑΕ διατηρεί **στρατηγικού χαρακτήρα επενδύσεις στις εταιρείες:**

□ ΑΡΓΟΣ ΑΕ, που δραστηριοποιείται σε δίκτυα διανομής τύπου και

□ ΤΗΛΕΤΥΠΟΣ ΑΕ, ιδιοκτήτρια του τηλεοπτικού σταθμού MEGA CHANNEL

Στο Σχεδιάγραμμα 1 αποτυπώνεται το οργανόγραμμα του ΔΟΛ με όλες τις δραστηριότητές του.

Σχεδιάγραμμα 1. Δραστηριότητες του ΔΟΛ



Οι έμμεσες συμμετοχές της ΑΕ ΔΗΜΟΣΙΟΓΡΑΦΙΚΟΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ ΛΑΜΠΡΑΚΗ σημειώνονται με την εξάρτησή τους από τις μητρικές τους.
Τελευταία ενημέρωση: 11.2.2018

Πηγή: ΔΟΛ, <http://www.dol.gr/omilos.aspx>

Από την ανάλυση των δραστηριοτήτων του, συμπεραίνουμε πως ο ΔΟΛ, αποτελεί δίχως αμφιβολία ένα από τα πλέον αντιπροσωπευτικά παραδείγματα δημοσιογραφικού οργανισμού που, ακολουθώντας τα πρότυπα των ομίλων του εξωτερικού, υιοθέτησε μία στρατηγική κάθετης και οριζόντιας ολοκλήρωσης με επιχειρηματικές δραστηριότητες σε όλο το φάσμα της επικοινωνίας και της ευρύτερης πολιτιστικής βιομηχανίας.

Όπως αναφέρει ο Λέανδρος (2000:351), ο ΔΟΛ αποτέλεσε ένα νέο πρότυπο επιχειρηματικού Οργανισμού, ο οποίος παρήγαγε περιεχόμενο το οποίο στη συνέχεια αξιοποιούσε με πολλούς και διαφορετικούς τρόπους (π.χ. έντυπα Μέσα, διαδίκτυο, ραδιοφωνική μετάδοση, κτλ).

Η κάθετη συγκέντρωση του Οργανισμού, οδήγησε στην επέκταση του ελέγχου στις διαδικασίες παραγωγής και διανομής δίνοντας τη δυνατότητα στον ΔΟΛ να αποφύγει τα μειονεκτήματα του καταμερισμού των εργασιών και παράλληλα να παρεμποδίσει την πρόσβαση στην αγορά άλλων ανταγωνιστικών επιχειρήσεων. Η οριζόντια συγκέντρωση, ωστόσο, η οποία αφορά στην εξαγορά ή δημιουργία παρόμοιων επιχειρήσεων οι οποίες δραστηριοποιούνται στο ίδιο στάδιο της αλυσίδας παραγωγής, έχει αναγνωριστεί ως μια από τις κύριες απειλές της πολυφωνίας και ποικιλομορφίας και μπορεί να οδηγήσει, όπως έχουν υποστηρίξει οι Herman και Chomsky (1988), στον περιορισμό της ελευθερίας του λόγου.

5.2.2. Οργάνωση της παραγωγικής και εργασιακής διαδικασίας

Το πρώτο συμπέρασμα που προκύπτει αβίαστα από την εξέταση της οργάνωσης της παραγωγικής και εργασιακής διαδικασίας της ηλεκτρονικής εφημερίδας *tonima.gr*, είναι η πολύ στενή σχέση του δικτυακού τόπου με το έντυπο προϊόν τόσο σε επίπεδο διαδικασιών όσο και σε επίπεδο προσώπων. Όπως εξηγούν οι Χ. Μπάρλας, υπεύθυνος του Μέσου και Δ. Βυθούλκας, δημοσιογράφος, ειδικά μετά την αναστολή έκδοσης του καθημερινού *Βήματος*, το 2010, και τη διατήρηση μόνο του κυριακάτικου φύλλου, ακολουθήθηκε σε απόλυτο βαθμό η στρατηγική της σύγκλισης στις αίθουσες σύνταξης.

Ωστόσο, σε αντίθεση με τα αντίστοιχα εγχειρήματα του εξωτερικού που αναφέρθηκαν στο 2^ο κεφάλαιο (π.χ. NYT και Daily Telegraph, τα οποία επένδυσαν τεράστια ποσά για την αναδιάρθρωση των νέων αιθουσών σύνταξης, τη στελέχωση και την εκπαίδευση των συντακτών, κ.ά.), στην περίπτωση της ηλεκτρονικής εφημερίδας, διαπιστώνουμε πως η μετάβαση στη νέα εποχή έγινε σε μεγάλο βαθμό με παρελθοντικούς όρους και συνθήκες.

«Δεν πήραμε ποτέ νέα άτομα για το site. Η στελέχωση έγινε μέσα από την εφημερίδα. Έχουμε δηλαδή τους παλιούς συντάκτες του Βήματος, τους εφημεριδάδες, οι οποίοι ήρθαν στο site για διάφορους λόγους. Κάποιοι από αυτούς θέλανε να μεταφερθούν αλλού, κάποιοι ήταν ‘διπλοί’ στο ίδιο ρεπορτάζ, ενώ κάποιους άλλους για να μην τους διώξουμε τους φέρανε στο site. Συνεχίζουν, λοιπόν, να είναι εφημεριδάδες, ενώ περίπου το 60% από αυτούς έχει και τη νοοτροπία του δημόσιου

υπαλλήλου σε μεγάλο βαθμό. Δεν υπάρχει η ταχύτητα εδώ» (Μπάρλας, προσωπική συνέντευξη, 30/6/2016).

«Κάποιοι άνθρωποι είχαν μάθει να δουλεύουν με συγκεκριμένους ρυθμούς: το πρωί να δουλεύουν για το ρεπορτάζ, να μαζεύουν στοιχεία, το μεσημέρι χαλαρά να γράφουν ένα κείμενο και κάποια στιγμή να έχουν και τη δυνατότητα να το αλλάξουν αν χρειαστεί.. Αυτοί έπρεπε ουσιαστικά να αλλάζουν την μορφή της εργασίας τους. Δηλαδή, τώρα όταν προκύπτει ένα θέμα πρέπει να πάρουν ένα τηλέφωνο και να υπαγορέψουν άμεσα το κείμενο ή να βρουν έναν υπολογιστή και να το γράψουν. Αυτό μπορεί να είναι επανάσταση στη ζωή ενός δημοσιογράφου, στην καθημερινότητά του. Όταν 11.00 σου λέει κάτι ο υπουργός, και ο υπεύθυνος το χρειάζεται στο site στις 11.02, δεν είναι εύκολο για κάποιον μεγάλο σε ηλικία δημοσιογράφο να προσαρμοστεί» (Βυθούλκας, προσωπική συνέντευξη, 16/9/2015).

Όπως γίνεται αντιληπτό από τις προσωπικές συνεντεύξεις, η στελέχωση της ψηφιακής εφημερίδας, έγινε με εσωτερική ανακατάταξη των εργαζομένων, χωρίς να ληφθούν υπόψη οι ειδικές απαιτήσεις του Μέσου και οι δεξιότητες που απαιτούνταν για τη στελέχωση της ψηφιακής εφημερίδας στο νέο επικοινωνιακό περιβάλλον. Η εν λόγω επιλογή (της στελέχωσης του Μέσου με άτομα της εφημερίδας), όπως προκύπτει από τις συνεντεύξεις, έχει σημαντικές συνέπειες στη ταχύτητα με την οποία μεταδίδονται οι ειδήσεις καθώς μεγάλη μερίδα των εργαζομένων εξακολουθεί να διακατέχεται από την νοοτροπία και τις ταχύτητες του έντυπου προϊόντος.

Η λογική του έντυπου προϊόντος, φαίνεται να διαπνέει και την οργάνωση της παραγωγικής διαδικασίας, αφού όπως προκύπτει από τις συνεντεύξεις, κάθε πρωί πραγματοποιείται σύσκεψη με τη συμμετοχή του διευθυντή της εφημερίδας *Το Βήμα* προκειμένου να συζητηθούν τα θέματα της επικαιρότητας και να αποφασιστούν τα ρεπορτάζ που θα παρουσιασθούν στην ηλεκτρονική εφημερίδα. Επιπλέον, οι αρμοδιότητες είναι αυστηρά καθορισμένες και υπάρχει μία συγκεκριμένη ιεραρχία μέσα στη ψηφιακή αίθουσα σύνταξης. Στην κορυφή του Μέσου βρίσκεται ο επικεφαλής, ο οποίος μαζί με τον υπεύθυνο ροής είναι επιφορτισμένοι με την επιλογή των θεμάτων της επικαιρότητας, την οργάνωση της ύλης και τη διανομή των ρεπορτάζ. Οι υπεύθυνοι του newsroom (τρεις σε κάθε βάρδια) απασχολούνται αποκλειστικά στην ψηφιακή εφημερίδα και είναι επιφορτισμένοι με την ανανέωση της ύλης του δικτυακού τόπου, την λήψη των θεμάτων από τους δημοσιογράφους και το ανέβασμά τους στην ιστοσελίδα.

«Λειτουργούμε σαν μία κανονική εφημερίδα. Γίνεται μία σύσκεψη στις 11 το πρωί, με τον διευθυντή της εφημερίδας που είναι ο κ. Καρακούσης και τους αρχισυντάκτες των τμημάτων και

βγάζουμε τα θέματα της ημέρας τα οποία κατά τη διάρκεια της ημέρας μπαίνουν μέσα στο site και κρατάμε και μερικά κομμάτια για να τα βάλουμε την επόμενη ημέρα το πρωί» (Μπάρλας, προσωπική συνέντευξη, 5/3/2015).

Για την ύλη της ψηφιακής εφημερίδας απασχολούνται δύο ομάδες δημοσιογράφων: η πρώτη αποτελείται από έξι άτομα τα οποία εργάζονται στην αίθουσα σύνταξης και είναι επιφορτισμένα με το ‘ανέβασμα’ των κειμένων και την ανανέωση της ύλης ενώ η δεύτερη αποτελείται από τους 40 δημοσιογράφους του πρώην έντυπου *Βήματος*, οι οποίοι είναι αυτοί που ουσιαστικά γράφουν το πρωτότυπο περιεχόμενο.

Το κλίμα που επικρατεί μέσα στην αίθουσα σύνταξης, όπως προκύπτει από τις συνεντεύξεις, φαίνεται να είναι ιδιαίτερα πιεστικό καθώς, παρά τις περιορισμένες ψηφιακές δεξιότητες του προσωπικού που όπως αναφέρθηκε είναι κατά βάση ‘εφημεριδάδες’, υπάρχει έντονη η απαίτηση για άμεση μετάδοση κάθε είδησης που προκύπτει και διαρκή ανανέωση του περιεχομένου.

«Τώρα δεν υπάρχει η νοοτροπία ότι «γράφω ένα κομμάτι και φεύγω». Τώρα πρέπει οι δημοσιογράφοι να είναι ‘απίκο’ όλη την ημέρα. Εγώ θα ήθελα (σ.σ. οι δημοσιογράφοι) να μην είναι καθόλου εδώ πέρα (στο γραφείο). Δεν με ενδιαφέρει να έρθουν εδώ αλλά να μου δίνουν κείμενα» (Μπάρλας, προσωπική συνέντευξη, 5/3/2015).

«Ουσιαστικά αλλάζει η καθημερινότητα. Εκεί που λειτουργούσε κάποιος δημοσιογράφος σε πιο χαλαρούς ρυθμούς, τώρα πρέπει να είναι σε επιφυλακή πολύ περισσότερες ώρες γιατί μπορεί να του στείλουν ένα e-mail και εκείνη τη στιγμή να πρέπει να κάτσει να το φτιάξει. [...] Μπορεί να είσαι στο σπίτι σου τη στιγμή που προκύπτει ένα θέμα και να το στείλεις από εκεί. Ή μπορεί κάποιος δημοσιογράφος να είναι σε άλλο χώρο –εκτός γραφείου– και να το στείλει από εκεί αν υπάρχει υπολογιστής ή tablet, ή ενδεχομένως να πάρει τηλέφωνο και να το δώσει το κείμενο τηλεφωνικά. Να δώσει δηλαδή ένα πρώτο κείμενο για να «ανέβει», να πάρει την ώρα, που λέμε της ανάρτησης και στη συνέχεια ερχόμενος στο γραφείο να μπορεί να το αναπτύξει περισσότερο, να γράψει δηλαδή το κάτι παραπάνω» (Βυθούλκας, προσωπική συνέντευξη, 16/9/2015).

Διαπιστώνεται λοιπόν, η ανατροπή και κατάργηση του ωραρίου εργασίας που ίσχυε στο έντυπο Μέσο, αλλά και η αλλαγή του φυσικού επαγγελματικού χώρου, καθώς πλέον αρκεί ένας υπολογιστής για να στείλει κάποιος το κείμενό του ανεξάρτητα με το πού μπορεί να βρίσκεται. Επιπλέον, παρατηρούμε να αλλάζει ριζικά και η ίδια η διαδικασία παραγωγής και παρουσίασης του δημοσιογραφικού προϊόντος καθώς στο έντυπο περιβάλλον ο δημοσιογράφος είχε μία

ορισμένη προθεσμία προκειμένου να παραδώσει ένα έτοιμο κι ολοκληρωμένο κείμενο. Στο διαδίκτυο, ωστόσο, παρατηρείται το ‘σπάσιμο’ της διαδικασίας με την παρουσίαση μίας πρώτης είδησης αρχικά και την περαιτέρω ανάπτυξή της αργότερα.

Η χρονική πίεση που υπάρχει μέσα στη ψηφιακή αίθουσα σύνταξης, η απαίτηση για άμεση ενημέρωση και η κατάργηση ορισμένων θέσεων εργασίας του έντυπου περιβάλλοντος (π.χ. διορθωτής, αρχισυντάκτης ύλης, κτλ) φαίνεται πως έχουν συμπτυκώσει αναγκαστικά ορισμένες από τις διαδικασίες που τηρούνταν στο παραδοσιακό περιβάλλον έκδοσης μίας εφημερίδας οδηγώντας συχνά στην αύξηση των ευθυνών των δημοσιογράφων, οι οποίοι καλούνται μέσα σε σύντομο διάστημα να ελέγξουν και να μεταδώσουν μία είδηση.

«Στην εφημερίδα, ένα κείμενο πέρναγε από εμένα, από τον αρχισυντάκτη, από διορθωτή, το ξανακοιτάζαμε όλοι, είχε μία διαδικασία. Τώρα φεύγει πολύ γρήγορα. Γι’ αυτό εκτός από την ταχύτητα πρέπει να έχεις και τη δυνατότητα να το ‘χτενίσεις’ εσύ ο ίδιος το κείμενο, πριν το δώσεις, ώστε να αποφευχθεί το ενδεχόμενο λάθους» (Βυθούλας, προσωπική συνέντευξη, 16/9/2015).

«Η διαχείριση του site είναι πολύ πιο δύσκολη. Την εφημερίδα τη έβλεπαν πολύ περισσότερα άτομα πριν τυπωθεί, π.χ. ο δημοσιογράφος, ο υλατζής, ο αρχισυντάκτης, κτλ. Εδώ βγαίνεις απευθείας στον αέρα. Η δυσκολία αυτή αφορά στα άτομα που βρίσκονται αυτή τη στιγμή στο newsroom του Βήματος. Αυτοί βγάζουν στον αέρα κάτι που το παίρνουν πάνω τους και αυτό είναι το μεγάλο πρόβλημα. Διαγωνίζεσαι, παίρνεις την ευθύνη. Αυτό παίζει ρόλο. Δεν έχεις περιθώρια» (Μπάρλας, προσωπική συνέντευξη, 5/3/2015).

Οι αυξημένες αρμοδιότητες και η μεγάλη πίεση για άμεση ενημέρωση οδηγεί αναπόφευκτα στην εντατικοποίηση της εργασίας των δημοσιογράφων. Στην περίπτωση του ΔΟΛ μάλιστα, ο οποίος διαθέτει πλήθος δημοσιογραφικών δραστηριοτήτων παρατηρείται το φαινόμενο πολυεργασίας ορισμένων δημοσιογράφων οι οποίοι συνεισφέρουν και στις υπόλοιπες δημοσιογραφικές δραστηριότητες του Οργανισμού χωρίς ωστόσο να έχουν τις αντίστοιχες αποδοχές.

«Λειτουργούμε στη φάση ότι δουλεύουμε για όλα τα Μέσα. Γράφουμε και για την εφημερίδα (Το Βήμα της Κυριακής) και για την ιστοσελίδα ενώ υπάρχει κι ένα συνδρομητικό εφημεριδάκι που πηγαίνει σε κάποιους οι οποίοι έχουν κάνει μία παράλληλη συνδρομή μέσα από ταμπλέτες, το Helios kiosk στο οποίο γράφουμε κι εμείς. Κάποιοι δουλεύουν και για το ραδιόφωνο (ΒήμαFm) [...]. Ο μισθός είναι ο ίδιος που είχαμε από την αρχή, δεν έχουμε καμία αλλαγή. Υπάρχει εντατικοποίηση. Το πρόβλημα είναι ότι υπάρχει το ίδιο προσωπικό για μεγαλύτερο όγκο εργασίας [...]. Είναι

ψυχολογική η κούραση κυρίως» (Βυθούλκας, προσωπική συνέντευξη, 16/9/2015).

Η ψυχολογική κούραση που περιγράφουν οι εργαζόμενοι λόγω της εντατικοποίησης της εργασίας, σε συνδυασμό με την κακή οικονομική κατάσταση του Οργανισμού, για την οποία θα γίνει ειδική αναφορά σε επόμενη ενότητα, έχουν επηρεάσει δραματικά την διάθεση και την απόδοση των δημοσιογράφων, αφήνοντας μεγάλο περιθώριο για λάθη και παραλείψεις.

«Υπάρχει πολύς χώρος για λάθη. Μπορεί να ανέβει ορθογραφικό λάθος, μπορεί να ανέβει συντακτικό, ή μπορεί να λείπει ένα άρθρο. Τέτοια μπορεί να συμβούν και είναι λογικό να συμβούν όταν έχεις ένα θέμα που προκύπτει π.χ. στις 11.00 και πρέπει 11.02 να το έχεις ανεβάσεις. Όταν αναρτάται έχεις τη δυνατότητα να μπει και να κάνεις παρεμβάσεις, επί τόπου, αλλά είναι σημαντικό ότι έχει ανέβει το άρθρο εκείνη τη στιγμή, έχεις πάρει την ώρα, που λέμε, οπότε μετά το διορθώνεις, δεν έχεις πρόβλημα. Η πρώτη ανάρτηση έχει τη σημασία της για να δείξεις ότι έχεις προλάβει όλους τους υπόλοιπους» (Βυθούλκας, προσωπική συνέντευξη, 16/9/2015).

«Ο κόσμος αυτή τη στιγμή έχει απογοητευθεί τελείως [...]. Έρχονται εδώ, τα κάνουν όλα ως αγγαρεία και τίποτε άλλο. Όλα είναι σε σχέση τί δίνεις και τί παίρνεις.[...]. Παίζει μεγάλο ρόλο το ότι δεν πληρωνόμαστε» (Μπάργλας, προσωπική συνέντευξη, 30/6/16).

Από τη συνολική επισκόπηση της οργάνωσης της παραγωγικής και εργασιακής διαδικασίας, διαπιστώνουμε πως η σύγκλιση στην περίπτωση της ηλεκτρονικής εφημερίδας τονvima.gr φαίνεται να έχει συντελεστεί με έναν λανθάνοντα τρόπο, καθώς το Μέσο δεν έχει καταφέρει να ασπαστεί πλήρως τη λογική του διαδικτύου, διατηρώντας ακόμη αρκετές πτυχές της οργάνωσης ενός έντυπου προϊόντος, κάτι που παραδέχονται και οι υπεύθυνοι του vima.gr. Παράλληλα, η οικονομική ύφεση και οι συνακόλουθες συνέπειές της, έχουν προκαλέσει σημαντικά προβλήματα στο δημοσιογραφικό προσωπικό, το οποίο έχει αρχίσει να αντιδρά στην εντατικοποίηση της εργασίας, την μείωση των αποδοχών και τις σημαντικές καθυστερήσεις στις πληρωμές.

Ενδεικτικό της κατάστασης είναι και το γεγονός πως λίγο πριν την ολοκλήρωση της διατριβής, τον Νοέμβριο του 2016, οι εργαζόμενοι (οι οποίοι είναι όλοι μέλη της Ένωση Συντακτών Ημερήσιων Εφημερίδων Αθηνών) είχαν ήδη πραγματοποιήσει σειρά κινητοποιήσεων διεκδικώντας την καταβολή των δεδουλευμένων τους, ενώ η Ένωση Συντακτών Ημερήσιων Εφημερίδων Αθηνών, είχε ζητήσει την ποινική δίωξη και την άμεση ενεργοποίηση της αυτόφωρης διαδικασίας κατά των υπευθύνων του ΔΟΛ Α.Ε., με μήνυση στον Εισαγγελέα Ποινικής Δίωξης (ΕΣΗΕΑ, 2016).

5.3. Το προϊόν

Με σημείο αναφοράς την κατεξοχήν πολιτική εφημερίδα *Το Βήμα*, η ηλεκτρονική εφημερίδα *tonima.gr* δίνει επίσης μεγάλη έμφαση στην πολιτική ενημέρωση, καλύπτοντας ωστόσο και την υπόλοιπη επικαιρότητα. Βασική πρόταση αξίας σύμφωνα με τις συνεντεύξεις, αποτελεί το brand και η αξιοπιστία που προκύπτει από τον τίτλο *Το Βήμα*, ο οποίος, σύμφωνα με τους συνεντευξιζόμενους θεωρείται ταυτόσημος με το μεγάλο εκδοτικό συγκρότημα και την μακρά παράδοση στο χώρο της δημοσιογραφίας. Ωστόσο, όπως διαπιστώνεται από την επισκόπηση του δικτυακού τόπου, δεν γίνεται καμία επιπλέον προσπάθεια για την ανάδειξη και την ενίσχυση του δημοσιογραφικού προϊόντος με τη χρήση των νέων τεχνολογικών δυνατοτήτων. Επιπλέον, η σχέση του Μέσου με το κοινό του δεν φαίνεται να διαφέρει σε μεγάλο βαθμό από τη σχέση του έντυπου Μέσου με τους αναγνώστες, τους οποίους, όπως προκύπτει από τις συνεντεύξεις, οι δημοσιογράφοι φαίνεται να εξακολουθούν να θεωρούν παθητικούς δέκτες των πληροφοριών.

5.3.1 Η πρόταση αξίας

Για τους εργαζόμενους του *tima.gr*, η βασική πρόταση αξίας του Μέσου έγκειται στο brand του ομίλου, το οποίο θεωρούν ως συνώνυμο της εγκυρότητας και της αξιοπιστίας. Εκφράζεται μεταξύ άλλων η άποψη πως η μακρά πορεία του ΔΟΛ στο χώρο της ενημέρωσης έχει συντελέσει σε μεγάλο βαθμό στην οικοδόμηση μίας αδιαμφισβήτητης δημοσιογραφικής πρότασης αξίας και ταυτότητας η οποία προσελκύει τους αναγνώστες.

«Είναι το brand. Το Βήμα είναι η κατεξοχήν πολιτική εφημερίδα της χώρας, σε αυτή θα έρθουν όλοι. Αυτή διαβάζουν σε αυτή κάνουν σχόλια, δεν είμαστε πρώτοι αλλά δεν έχει σημασία, το Βήμα αναφέρουν. Και τώρα που βάλαμε εδώ κι ένα χρόνο τη διεθνή έκδοση, κάνει άλματα τεράστια στην αναγνωσιμότητα, το διαβάζουν στο εξωτερικό και από τις πρεσβείες» (Μπάρλας, προσωπική συνέντευξη, 5/3/2015).

«Όταν είχε πρωτοξεκινήσει το site, μας είχαν πει «να προσέχετε πάρα πολύ τί γράφετε γιατί είναι το Βήμα, το γράφει το Βήμα. Το υπογράφετε εσείς μεν αλλά είναι σαν να το γράφει το Βήμα και το Βήμα είναι ταυτόσημο με την εγκυρότητα, οπότε να είστε πιο προσεκτικοί σε αυτό». [...] Ο κόσμος έρχεται στο site για εγκυρότητα και αμεσότητα. Υπάρχουν και κομμάτια αμεσότητας αλλά αυτό που ψάχνουν είναι η εγκυρότητα. Αυτό είναι το σήμα κατατεθέν η σφραγίδα του οργανισμού

και ουσιαστικά αυτό προσπαθούμε να διατηρήσουμε» (Βυθούλκας, προσωπική συνέντευξη, 16/9/2015).

Όπως γίνεται αντιληπτό, λοιπόν, η ηλεκτρονική εφημερίδα *tonima.gr* ακολουθεί τη στρατηγική της διαφοροποίησης για τη δημιουργία πρότασης αξίας, προσφέροντας στο κοινό της το πολύτιμο brand, αναπόσπαστο κομμάτι του οποίου είναι και οι μόνιμες στήλες γνώμης στις οποίες αρθρογραφούν οι συντάκτες και οι επικεφαλής της εφημερίδας. Ο Σταύρος Ψυχάρης, ο Αντώνης Καρακούσης, ο Σήφης Πολυμίλης αλλά και η Λώρη Κέζα, είναι ορισμένες μόνο από τις ισχυρές υπογραφές του Μέσου οι οποίες έχουν μεγάλη αναγνωσιμότητα.

«Επενδύσαμε πάνω στις γνώμες των ανθρώπων που έχουμε εδώ [...]. Είναι οι γνώμες [...] που δίνουν το status της καθημερινής πολιτικής ζωής της χώρας. Σε όλα τα Μέσα θα βρει κάποιος την ενημέρωση. Το θέμα είναι ποιόν εμπιστεύεται και τί άποψη θέλει να μάθει» (Μπάρλας, προσωπική συνέντευξη, 5/3/2015)».

Παρόλα αυτά, από τις συνεντεύξεις διαπιστώνουμε πως η αντίληψη περί brand είναι λίγο θολή και βασίζεται κυρίως στην παρελθοντική πορεία του ομίλου, καθώς στο παρόν δεν παρατηρούμε την ανάληψη πρωτοβουλιών που θα μπορούσαν να ενισχύσουν την αξιοπιστία του Μέσου. Για παράδειγμα, η ερευνητική δημοσιογραφία δε φαίνεται να έχει θέση στην πρόταση αξίας του εν λόγω Μέσου, κάτι που μπορεί να εξηγηθεί σε μεγάλο βαθμό αν λάβουμε υπόψη μας τις εργασιακές συνθήκες που αναφέρθηκαν σε προηγούμενη ενότητα.

«Αυτή η κατάσταση δεν αφήνει καθόλου χρόνο για ερευνητική δημοσιογραφία. Πρέπει να τροφοδοτείς συνέχεια το site με όλη τη τελευταία επικαιρότητα, κι αν σου πουν ότι πρέπει να γράψεις και κάτι εξτρά για το Κυριακάτικο φύλλο, αυτό σου δημιουργεί πρόσθετο φόρτο εργασίας. Πρέπει να βρεις κάποιο κενό μεταξύ της καθημερινότητάς σου για να μπορείς να το γράψεις. Οι περισσότεροι γράφουν τα κείμενά τους αργά το βράδυ όταν επιστρέφουν στο σπίτι, ή έρχονται πολύ νωρίς το πρωί στην εφημερίδα και γράφουν τα Κυριακάτικα γιατί αλλιώς δεν έχουν το χρόνο μέσα στην ημέρα. Δεν υπάρχει χρόνος. Εγώ καλύπτω δημοσιογραφικά δύο υπουργεία και τρία σώματα ασφαλείας. Θα έχω το νου μου σε αυτά. Αν προκύψει κάποιο έκτακτο θέμα κανείς δεν θα μου πει, «καλά, μην ασχοληθείς με τα υπουργεία που καλύπτεις καθημερινά, ασχολήσου με την έρευνα που κάνεις» (Βυθούλκας, προσωπική συνέντευξη, 16/9/2015).

Επιβεβαιώνεται λοιπόν, η άποψη των Paulussen (2012) και Siapera (2015) σύμφωνα με τους οποίους, λόγω της χρονικής πίεσης και της ανάγκης για παραγωγή περιεχομένου σε πολλαπλές πλατφόρμες, οι δημοσιογράφοι 'δέθηκαν' περισσότερο με τα γραφεία τους καθώς οι

πόροι για ερευνητική και εκτός γραφείου εργασία στερεύουν. Επιπλέον, οι επιπτώσεις της κακής οικονομικής κατάστασης του Οργανισμού, των περικοπών μισθού και προσωπικού, γίνονται αισθητές και στο ίδιο το περιεχόμενο του Μέσου καθώς όπως αναφέρθηκε νωρίτερα, στο δικτυακό τόπο απασχολούνται μόλις έξι άτομα, ενώ και οι υπόλοιποι συντάκτες εξαιτίας της κακής οικονομικής κατάστασης του Οργανισμού, δεν συνεισφέρουν συχνά με πρωτότυπο περιεχόμενο.

«Πρωτότυπο ρεπορτάζ πρακτικά δίνουν μόλις δέκα από τους 40-50 συντάκτες Και παίζει ρόλο και το πότε το δίνεις. Δηλαδή, το πρωτότυπο άμα μου το δώσουν για κάτι που έγινε χθες, δεν θα το διαβάσει κανένας [...] Έχω λίγο κόσμο εγώ. Εκεί που θα μπορούσα να βάλω 10 ειδήσεις από το εξωτερικό, βάζω μία. Update υπάρχουν αλλά τώρα πια δεν έχουμε ταχύτητα. Δεν γίνεται, δεν μπορούμε να τα βάζουμε όλα και να τα προλαβαίνουμε όλα. Χρειαζόμαστε περισσότερο κόσμο και αλλαγή νοοτροπίας» (Μπάρλας, προσωπική συνέντευξη, 30/6/16).

5.3.2. Η σχέση με το κοινό

Η σχέση της ψηφιακής εφημερίδας *tonima.gr* με το κοινό της φαίνεται να είναι μονόπλευρη καθώς από τις συνεντεύξεις αλλά και από την έρευνα στο δικτυακό τόπο διαπιστώσαμε πως σε γενικές γραμμές δεν επιδιώκεται η αλληλεπίδραση. Οι υπεύθυνοι και οι εργαζόμενοι του Μέσου φαίνεται να μην έχουν αντιληφθεί ακόμη την μεταμόρφωση του κοινού από καταναλωτές σε παραγωγούς και εξακολουθούν να έχουν την εντύπωση πως απευθύνονται στο ίδιο κοινό με αυτό που διάβαζε το έντυπο Μέσο.

«Το κοινό μας είναι οι παραδοσιακοί αναγνώστες του έντυπου Βήματος. Αυτοί προτιμούσαν την εφημερίδα και στην αρχή είχαμε πρόβλημα. Τώρα έχουμε κερδίσει την εμπιστοσύνη, στα μεγάλα γεγονότα, είμαστε από τα πρώτα site που επιλέγει κάποιος να μπει να ενημερωθεί» (Βυθούλκας, προσωπική συνέντευξη, 16/9/2015).

Αν και στο δικτυακό τόπο δίνεται η δυνατότητα σχολιασμού των άρθρων, και κάθε μέρα εκτιμάται πως γίνονται 4.000- 6.000 σχόλια, όπως μας μετέφεραν οι εργαζόμενοι, τις περισσότερες φορές, οι συντάκτες δεν απαντούν στις ερωτήσεις και τα σχόλια των αναγνωστών. Το εν λόγω στοιχείο παραπέμπει στη διαπίστωση πως αρκετοί δημοσιογράφοι παραμένουν ακόμη δεμένοι με τον παραδοσιακό τους ρόλο ως διαμεσολαβητές και φαίνονται διστακτικοί στο να εμπλακούν σε διάλογο με τους χρήστες παραμένοντας πιστοί στο κυριαρχικό δόγμα «εμείς γράφουμε, εσύ διαβάζεις» της παραδοσιακής δημοσιογραφίας (Deuze, 2003), το οποίο ενσωματώνει τις αντιλήψεις του δημοσιογράφου σχετικά με το ρόλο του και το status του στην

ιεραρχία της διαδικασίας της επικοινωνίας.

Αναφορικά με τα Μέσα κοινωνικής δικτύωσης, διαπιστώσαμε πως η ψηφιακή εφημερίδα είναι ενεργή στο σύνολο σχεδόν των social media, ωστόσο και πάλι η προσέγγιση που ακολουθείται φαίνεται να είναι επιφανειακή χωρίς να γίνεται πλήρης χρήση όλων των δυνατοτήτων των εν λόγω Μέσων. Πιο συγκεκριμένα, το vima.gr έχει τη δική του σελίδα στο Facebook με 71.759 αναγνώστες (29/11/2016) και 152.000 followers στην πλατφόρμα του Twitter (29/11/2016). Είναι χαρακτηριστικό ότι κάθε θεματική ενότητα του vima.gr έχει χωριστό λογαριασμό twitter, όπως και κάθε περιοδικό που εκδίδεται υπό το Βήμα, με λιγότερους όμως followers από τον κύριο λογαριασμό.

Όπως μας ανέφερε ο υπεύθυνος του Μέσου, Χ. Μπάρλας, στο δικτυακό τόπο απασχολείται ένα άτομο το οποίο είναι επιφορτισμένο αποκλειστικά με την παρακολούθηση και την ανανέωση των social media της ψηφιακής εφημερίδας. Επιπλέον, ο ενημερωτικός ιστότοπος κάνει χρήση των web metris προκειμένου να παρακολουθήσει τις προτιμήσεις του κοινού, ωστόσο όπως μας διευκρίνισε ο κ. Μπάρλας τα εν λόγω στοιχεία δεν επηρεάζουν σημαντικά ούτε τη θεματολογία ούτε την κατεύθυνση της ηλεκτρονικής εφημερίδας η οποία μένει πιστή στη γραμμή του Βήματος.

«Τα metrics τα παρακολουθούμε αλλά και; Τί νόημα έχει; Να κατευθύνουμε το κοινό ή να μας κατευθύνει; Μπορεί το κοινό να θέλει να διαβάσει ένα έγκλημα αλλά δεν θα το βάλω πρώτο, θα βάλω πρώτο αυτό που κρίνω εγώ. Το Βήμα είναι πολιτική εφημερίδα, δεν είναι... εφημερίδα άλλη» (Μπάρλας, προσωπική συνέντευξη, 30/6/16).

Συνοπτικά λοιπόν, διαπιστώνουμε πως η σχέση τη ψηφιακής εφημερίδας με το κοινό της δεν έχει ακολουθήσει τις εξελίξεις και σε μεγάλο βαθμό οι υπεύθυνοι ούτε αναγνωρίζουν αλλά ούτε επιδιώκουν να εκμεταλλευθούν προς όφελός τους την μεταμόρφωση των αναγνωστών. Επιφανειακή χαρακτηρίζουμε και τη σχέση του Μέσου με τις νέες τεχνολογίες, καθώς όπως διαπιστώνουμε, αν και έχουν παρουσία σε όλες τις πλατφόρμες, δεν επιχειρούν να εκμεταλλευθούν πλήρως όλες τις δυνατότητές τους, στοιχείο το οποίο αποδίδουν στην ευρύτερη οικονομική κατάσταση αλλά και στην ελληνική νοοτροπία.

«Προσπαθούμε να ακολουθούμε ό,τι βγαίνει, τα smartphones, οι ταμπλέτες, τα ακολουθούμε, προσπαθούμε να είμαστε από πίσω. Η ελληνική αγορά δεν τα σηκώνει και πάρα πολύ. Αλλά ό,τι υπάρχει στο εξωτερικό το έχουμε κάνει με την Ελλάδα» (Μπάρλας, προσωπική συνέντευξη, 5/3/2015).

5.4. Οικονομικές ροές

Το τρίτο και τελευταίο δομικό στοιχείο ενός επιχειρηματικού μοντέλου σύμφωνα με την τυπολογία που παρουσιάστηκε στο πρώτο κεφάλαιο είναι οι οικονομικές ροές, και ειδικότερα το κόστος παραγωγής και οι πηγές εσόδων. Πριν εξετάσουμε αναλυτικά τις δύο αυτές πτυχές, πρέπει να διασαφηνιστεί πως στην προκειμένη περίπτωση δεν υπάρχει η δυνατότητα να εξετάσει κάποιος μεμονωμένα τα έσοδα και τα έξοδα της ηλεκτρονικής εφημερίδας *tonima.gr* ώστε να εξαχθεί ένα ασφαλές συμπέρασμα αναφορικά με τη βιωσιμότητα ή μη του εγχειρήματος. Τόσο η ηλεκτρονική έκδοση, όσο και η έντυπη έκδοση του Βήματος υπάγονται στην Μητρική Εταιρεία του ΔΟΛ η οποία δεν δημοσιεύει ξεχωριστά οικονομικά στοιχεία για την κάθε δραστηριότητα¹⁴⁰. Η εν λόγω επιλογή, δυσκολεύει το έργο της οικονομικής ανάλυσης που επιχειρούμε, αποτελεί ωστόσο ένα ακόμη ενδεικτικό στοιχείο της αντιμετώπισης που έχει υιοθετήσει ο Οργανισμός αναφορικά με τη ψηφιακή παρουσία του.

5.4.1. Κόστος παραγωγής

Προσεγγίζοντας το κόστος παραγωγής της μητρικής εταιρείας ΔΟΛ κατά τη διάρκεια των τελευταίων εννέα ετών, διαπιστώνουμε μία διαρκή προσπάθεια για περιστολή δαπανών. Από τη στιγμή που άρχισε να γίνεται αισθητή η οικονομική ύφεση στον τομέα των Μέσων, οι αντιδράσεις του Δημοσιογραφικού Οργανισμού Λαμπράκη ήταν άμεσες και δυναμικές: κατάργησε, συγχώνευσε ή πούλησε εταιρείες, ανέστειλε την έκδοση εφημερίδων και περιοδικών, συρρίκνωσε τον αριθμό των σελίδων των εντύπων και μείωσε το μισθολογικό κόστος της εταιρείας.

Μία από τις πιο δραστικές απαντήσεις της επιχείρησης στην κρίση ήταν η απόφαση για αναστολή έκδοσης του καθημερινού έντυπου *Βήματος* το 2010. Εξάλλου, όπως αναφέρθηκε και σε προηγούμενο κεφάλαιο, η έκδοση και η κυκλοφορία μίας εφημερίδας αποτελεί κατά κοινή ομολογία ένα εγχείρημα ιδιαίτερα υψηλού κόστους (Van der Wurff, 2012). Τον επόμενο χρόνο, ο Οργανισμός πούλησε την αθλητική εφημερίδα *Εξέδρα των Σπορ*, ενώ επίσης το 2011 τυπώθηκαν και κυκλοφόρησαν τα τελευταία τεύχη του εξαμηνιαίου περιοδικού *Γάμος* και του ετήσιου οδηγού *Διακοπές*, που επί δεκαετίες αποτελούσε την κορυφαία έκδοση στον τομέα του. Και τα δύο

¹⁴⁰ Η Μητρική Εταιρεία με το διακριτικό τίτλο ΔΟΛ ΑΕ ιδρύθηκε το 1970 και προήλθε από τη μετατροπή ατομικής εταιρείας σε ανώνυμη εταιρεία. Έκτοτε ασχολείται αμιγώς με τις εκδοτικές δραστηριότητες του Ομίλου έχοντας επίσης την ευθύνη για την έκδοση των εντύπων Τα Νέα και Τα Νέα Σαββατοκύριακο με τα ένθετα περιοδικά τους και τις αυτόνομες εκδόσεις τους, την ημερήσια έκδοση της ψηφιακής εφημερίδας Τα Νέα και των περιοδικών Vita και Marie Claire και τις ψηφιακές εκδόσεις των περιοδικών Mommy και Γάμος, κ.ά

εκδίδονται πλέον διαδικτυακά.

Ένα πρώτο όφελος που προέκυψε από όλες αυτές τις κινήσεις ήταν η σημαντική μείωση του μισθολογικού κόστους, το οποίο εν γένει αποτελεί ένα από τα μεγαλύτερα λειτουργικά έξοδα των δημοσιογραφικών επιχειρήσεων. Πιο συγκεκριμένα, το 2008 η εταιρεία απασχολούσε 872 άτομα ως μόνιμο προσωπικό (η εταιρεία δεν απασχολεί εποχικό) και το μισθολογικό κόστος¹⁴¹ ανέρχονταν στα 40.972.676 εκ. ευρώ. Η μείωση εργαζομένων και κόστους μισθοδοσίας που ξεκίνησε μετά το 2008, συνεχίστηκε με δριμύτατους ρυθμούς τα επόμενα χρόνια, με αποτέλεσμα, έξι χρόνια αργότερα, το 2013, η εταιρεία να απασχολεί πλέον 438 άτομα (434 λιγότερα) και να πληρώνει για μισθοδοσία 21 εκ. ευρώ (σχεδόν 20 εκ. λιγότερα από το 2008). Σύμφωνα με τα πιο πρόσφατα στοιχεία, ο αριθμός μειώθηκε περαιτέρω και το 2015 οι εργαζόμενοι έφτασαν τους 390 με το κόστος μισθοδοσίας να ανέρχεται πλέον στα 15,9 εκ. ευρώ (Πίνακας 12).

Πίνακας 12. Αριθμός εργαζομένων μητρικής εταιρείας ΔΟΛ & κόστος μισθοδοσίας 2008-2015

Έτος	Αριθμός εργαζομένων	Κόστος μισθοδοσίας
2008	872	40.972.676
2009	810	40.204.996
2010	691	39.234.900
2011	596	31.709.417
2012	533	22.472.100
2013	438	21.000.708
2014	426	16.920.122
2015	390	15.973.141

Πηγή: Αξιοποίηση στοιχείων από ισολογισμούς

Έτσι, διαπιστώνουμε πως μέσα σε μία επταετία, η εταιρεία μείωσε το προσωπικό της κατά 55% και κατάφερε να εξοικονομήσει περίπου 25 εκ. ευρώ. Αν και αυτό το στοιχείο είναι ιδιαίτερα αισιόδοξο, δεν μπορούμε να αγνοήσουμε τις συνέπειες που έχει στην λειτουργία του Μέσου, το οποίο, όπως γίνεται αντιληπτό, κάθε χρόνο καλείται να λειτουργήσει και με λιγότερο προσωπικό.

«Το ότι απομακρύνθηκαν κάποια άτομα μέσα στην περίοδο της κρίσης από την εφημερίδα είχε σημαντικό αντίκτυπο στην λειτουργία της ιστοσελίδας γιατί είχαμε να αντιμετωπίσουμε τον ίδιο όγκο, ίσως και μεγαλύτερο, δουλειάς αλλά με πολύ μικρότερο αριθμό ατόμων» (Βυθούλκας,

¹⁴¹ Στο μισθολογικό κόστος περιλαμβάνονται μεταξύ άλλων οι μισθοί και τα ημερομίσθια, οι εργοδοτικές εισφορές, η πρόβλεψη αποζημίωσης προσωπικού λόγω συνταξιοδότησης, τα λοιπά έξοδα προσωπικού, κτλ.

προσωπική συνέντευξη, 16/9/2015).

«Ξεκινήσαμε το δικτυακό τόπο με 12 -13 άτομα και μετά άρχισαν οι μειώσεις. Κάποιοι απολύθηκαν, κάποιοι έφυγαν, ο κάθε ένας για τον λόγο του. Απλά δεν καλύφθηκαν ποτέ οι θέσεις γιατί δεν έχει την οικονομική δυνατότητα ο οργανισμός. Σήμερα έχουμε πέντε άτομα στην αίθουσα σύνταξης» (Μπάρλας, προσωπική συνέντευξη, 30/6/16).

Εξετάζοντας τα έξοδα διοικητικής λειτουργίας (μισθοδοσίας, ενοίκια, φόροι, κ.ά.) διαπιστώνουμε κι εδώ μία προσπάθεια για περιστολή των δαπανών. Το 2010, η εταιρεία κατέβαλε 12.600.000 ευρώ για έξοδα διοίκησης, το 2011 κατέβαλε 12.200.000 ευρώ, το 2012 κατέβαλε 8.500.000 ευρώ, και το 2013, τα έξοδα διοίκησης ανήλθαν για στην εταιρεία στα 10.000.000 ευρώ. Όπως αναφέρεται στην οικονομική έκθεση, η αύξηση το εν λόγω έτους οφείλεται μεταξύ άλλων στις δαπάνες των χρηματιστηριακών ενεργειών για την διαγραφή των μετοχών της εταιρείας από το Χρηματιστήριο, η οποία ολοκληρώθηκε την 23.12.2013. Το 2014, τα έξοδα διοικητικής λειτουργίας ανήλθαν σε 9.105.389,45 ευρώ και το 2015 σε 8.530.292,04 ευρώ (Πίνακας 13).

Πίνακας 13. Έξοδα διοικητικής λειτουργίας ΔΟΛ Α.Ε. 2014-2015 (σε ευρώ)

σε ευρώ	Η Εταιρεία	
	1.1. – 31.12.2015	1.1. – 31.12.2014
Μισθοδοσία	3.539.989,50	4.010.881,80
Αμοιβές τρίτων	2.132.956,60	2.274.085,59
Ενοίκια	86.178,22	86.112,18
Παροχές τρίτων	653.090,37	752.348,75
Φόροι	143.264,41	236.903,82
Δαπάνες ταξιδίων	101.006,04	442.976,57
Δωρεές – Επιχορηγήσεις	1.205,70	3.766,83
Λοιπά	1.294.336,57	690.759,48
Έξοδα διοικητικής λειτουργίας προ αποσβέσεων	7.952.027,41	8.497.835,02
Αποσβέσεις ενσωματωμένες στα έξοδα διοικητικής λειτουργίας	578.264,63	607.554,43
Έξοδα διοικητικής λειτουργίας μετά από αποσβέσεις	8.530.292,04	9.105.389,45

Πηγή: ΔΟΛ (χ.χ.). Οικονομικά στοιχεία και πληροφορίες. <http://www.dol.gr/oikonomika.aspx>

Από την αναλυτικότερη παρουσίασή τους, διαπιστώνουμε πως η μεγαλύτερη περικοπή προήλθε από ελαστικά έξοδα όπως οι δαπάνες ταξιδιών, οι δωρεές, κ.ά.

Το κόστος πωληθέντων (αναλώσεις πρώτων υλών, δαπάνες φωτογραφιών, κτλ), ανήλθε το 2015 στα 23.734.533 ευρώ από 28.015.088,38 ευρώ το 2014 και τα έξοδα λειτουργίας διάθεσης (π.χ. προμήθειες, διαφήμιση, μεταφορές κτλ) ανήλθαν το 2015 σε 11.328.111,50 ευρώ ενώ το 2014 ήταν 12.985.900,27 ευρώ. Από την επισκόπηση όλων των παραπάνω στοιχείων, διαπιστώνουμε πως το κόστος παραγωγής για τη μητρική εταιρεία το 2015 ανήλθε σε 40.592.957 ευρώ, έναντι 50.106.389 το 2015 (Πίνακας 14).

Πίνακας 14. Κόστος παραγωγής της ΔΟΛ ΑΕ, 2014-2015 (σε ευρώ)

	2014	2015
Κόστος πωληθέντων	28.015.099,38	23.734.553,38
Έξοδα λειτουργίας διάθεσης	12.985.900,27	11.328.111,50
Έξοδα διοικητικής λειτουργίας	9.105.389,45	8.530.292,04
Σύνολο	50.106.389	40.592.957

Πηγή: Πηγή: ΔΟΛ (χ.χ.). Οικονομικά στοιχεία και πληροφορίες. <http://www.dol.gr/oikonomika.aspx>

Όπως αναφέρεται και στην ετήσια έκθεση του Διοικητικού Συμβουλίου της ΔΟΛ ΑΕ επί των Χρηματοοικονομικών καταστάσεων του Οργανισμού και της Εταιρείας για το 2015, παρά τις κρατούσες δυσχερείς οικονομικές συνθήκες, ο Οργανισμός παρέμεινε προσηλωμένος στο πρόγραμμα αντιμετώπισης της κρίσης, οι βασικοί άξονες του οποίου αφορούν στην ενίσχυση των δραστηριοτήτων του κλάδου ηλεκτρονικής ενημέρωσης με την προώθηση των ψηφιακών εκδόσεων, τη μείωση του κόστους της έντυπης έκδοσης των εφημερίδων μέσω της επανεξέτασης των εκδοτικών δαπανών βάσει των νέων δεδομένων της αγοράς, την περικοπή των διαχειριστικών και διοικητικών δαπανών και την αναδιάρθρωση του οργανισμού μέσω της συγχώνευσης λειτουργικών τμημάτων και εταιρειών.

Καθίσταται λοιπόν ξεκάθαρο πως από την έναρξη της ύφεσης κι έπειτα, ο Οργανισμός έχει ακολουθήσει μία γενική στρατηγική συρρίκνωσης των δραστηριοτήτων και μείωσης των δαπανών.

5.4.2. Πηγές χρηματοδότησης

Η ηλεκτρονική εφημερίδα tonima.gr αντλεί έσοδα κατά κύριο λόγο από τις διαφημίσεις και δευτερευόντως από τις συνδρομές εφαρμόζοντας ένα συνδυαστικό μοντέλο διάθεσης περιεχομένου βασισμένο σε παραλλαγές του συνδρομητικού μοντέλου (paywalls) των ηλεκτρονικών εφημερίδων του εξωτερικού.

Πιο συγκεκριμένα, το μοντέλο που εφαρμόζει στην παρούσα συγκυρία βασίζεται στη δωρεάν διάθεση του περιεχομένου καθημερινά και στη χρέωση μέσω συνδρομών για την πρόσβαση σε άρθρα και το ρεπορτάζ του *Βήματος της Κυριακής* με κόστος 0,89 ευρώ/φύλλο. Το περιεχόμενο αυτό καθίσταται προσβάσιμο πάλι από το πρωί της Δευτέρας. Επίσης, υπάρχει η δυνατότητα για συνδρομητική επιλογή premium, η οποία δίνει πρόσβαση στα κλειδωμένα άρθρα της ιστοσελίδας και στο ιστορικό αρχείο της εφημερίδας ενώ παράλληλα αποστέλλει ενημερωτικά newsletters μέσα στην ημέρα με κόστος 9,99 ευρώ/μήνα ή 79,99 ευρώ/χρόνο (Εικόνα 4).

Εικόνα 4. Επιλογές συνδρομής στο vima.gr

ΤΟ ΒΗΜΑ γίνετε συνδρομητής	ΤΟ ΒΗΜΑ ΟΠΩΣ ΣΤΟ ΧΑΡΤΙ	ΤΟ ΒΗΜΑ PREMIUM
Διαβάστε την έντυπη έκδοση (όλα τα φύλλα που αντιστοιχούν στη χρονική διάρκεια της συνδρομής σας)	✓	✓
Διαβάστε όλα τα άρθρα της έντυπης έκδοσης on-line (2007-σήμερα)		✓
Αποκτήστε πρόσβαση σε «κλειδωμένα» άρθρα, γνώμες & αναλύσεις		✓
Σχολάστε «κλειδωμένα» άρθρα και blogs και ανταλλάξτε απόψεις με άλλους αναγνώστες-συνδρομητές		✓
Δημοσιεύστε το δικό σας άρθρο-άποψη στο site μας με το όνομα σας		✓
Λάβετε στο e-mail σας ειδικά ενημερωτικά Newsletters		✓
Αποκτήστε πρόσβαση σε Προσφορές μόνο για συνδρομητές (προϊόντα με έκπτωση, δωρεάν εισιτήρια, προσκλήσεις, κλπ)		✓
«Ξεκλειδώστε» όλο το περιεχόμενο στο iPhone app		✓
Αποκτήστε πρόσβαση στις répliques των εφημερίδων στο iPad		✓
Δείτε αποκλειστικά βίντεο (εσωτερικές παραγωγές, συνεντεύξεις κλπ)		✓
Σχολάστε «κλειδωμένα» βίντεο, φωτορεπορτάζ και infographics		✓
	1 ΦΥΛΛΟ - €0,89	1 ΜΗΝΑΣ - €9,99 1 ΕΤΟΣ - €79,99

Το Βήμα. (χ.χ.) Γίνε συνδρομητής. Ανακτήθηκε από:
<http://www.helioskiosk.gr/defaultm.aspx?page=webproduct&id=31>

Η χρέωση συνδρομής για πρόσβαση στα αρχεία του ομίλου, αποτελεί μία βασική στρατηγική προσέλκυσης εσόδων των παραδοσιακών οργανισμών των ΜΜΕ, οι οποίοι έχουν μακρά παράδοση στο χώρο της ενημέρωσης. Στην περίπτωση του Βήματος, μάλιστα, η πρόσβαση ξεκινάει από τα αρχεία του Ελεύθερου Βήματος, το 1922 (Εικόνα 5).

Εικόνα 5. Χρέωση για πρόσβαση στο ιστορικό αρχείο του ΔΟΛ



Ψηφιακό Ιστορικό Αρχείο
Δημοσιογραφικού Οργανισμού Λαμπράκη

Αποκτήστε πρόσβαση στο Ιστορικό Αρχείο του Δημοσιογραφικού Οργανισμού Λαμπράκη με πλήρη αναζήτηση, πλοήγηση σε ένα ή περισσότερα φύλλα (όπως στο χαρτί) και δυνατότητα εκτύπωσης.

Περιλαμβάνει τις εξής εκδόσεις:

- **ΤΟ ΒΗΜΑ** 1945-σήμερα
- **ΤΑ ΝΕΑ** 1945-σήμερα
- **ΑΘΗΝΑΪΚΑ ΝΕΑ** 1931-1945
- **ΤΟ ΕΛΕΥΘΕΡΟ ΒΗΜΑ** 1922-1945
- **Οικονομικός Ταχυδρόμος** 1926-2004

24 ΩΡΕΣ - €9,99

1 ΕΒΔΟΜΑΔΑ - €39,99

1 ΜΗΝΑΣ - €99,99

1 ΕΤΟΣ - €299,99

Πηγή: <http://www.helioskiosk.gr/defaultm.aspx?page=webproduct&id=52>

Για άλλη μία φορά λοιπόν, καθίσταται ξεκάθαρη η ιδιαίτερη σχέση που υπάρχει ανάμεσα στο έντυπο και το διαδικτυακό προϊόν, καθώς, όπως προκύπτει από τις συνεντεύξεις αλλά και από τα στοιχεία, το ένα Μέσο στηρίζει απόλυτα το άλλο και σε επίπεδο πηγών εσόδων. Από τις συνεντεύξεις προκύπτει επίσης η σημασία που αποδίδεται και πάλι στο brand του Μέσου, το οποίο θεωρούν πως συνεισφέρει σε μεγάλο βαθμό στην προσέλευση του κοινού.

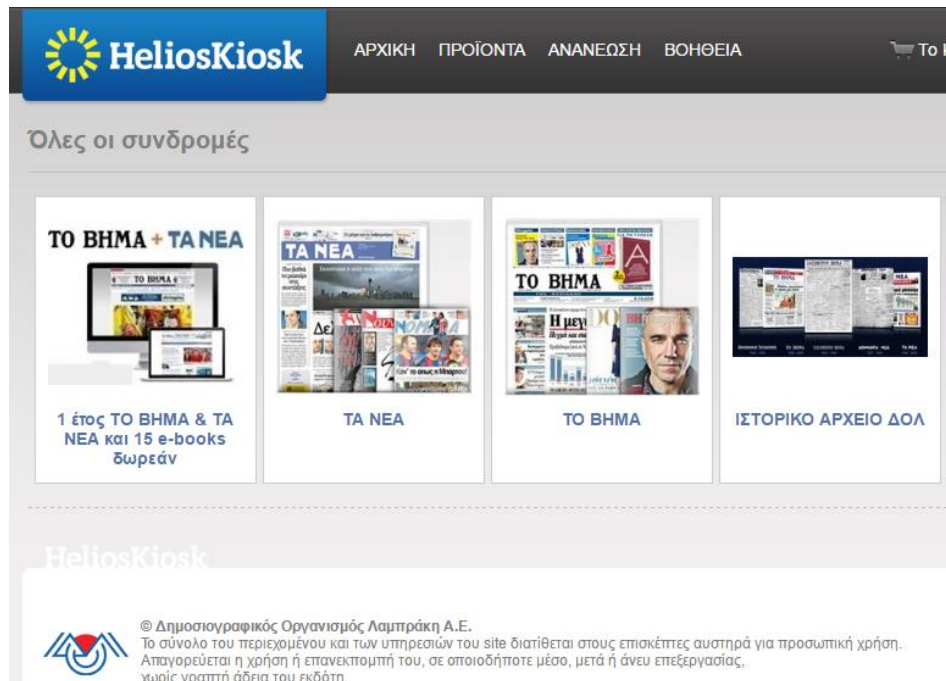
«Πας σε ένα μεσοβέζικο μοντέλο: πουλάς στην αγορά το Κυριακάτικο φύλο, που έχει διαφημίσεις και αφήνεις κλειστό το εν λόγω περιεχόμενο (σ.σ. στο διαδίκτυο) για να μην το καταστρέψεις. Δίνεις όμως δωρεάν πρόσβαση στο υπόλοιπο ώστε να έχεις μεγάλη επισκεψιμότητα και να κερδίσεις έσοδα από τις διαφημίσεις[.] Το ένα λοιπόν δίνει λεφτά και στο άλλο. [..] Δηλαδή το site δεν είναι μόνο του. Είναι το site και η εφημερίδα μαζί. Δεν μπορείς να πεις δηλαδή ότι βγάζει π.χ. 1.000 ευρώ και άρα καλύπτει τα έξοδά του. Ουσιαστικά είναι δύο παράλληλες πορείες που μπλέκουν στους συντάκτες και στο οικονομικό. [..]. Το site του Βήματος έχει ό,τι διαφήμιση

κυκλοφορεί. Ό,τι βγαίνει, την έχει. Τα λεφτά δεν είναι πάρα πολλά, η διαφήμιση στο διαδίκτυο δεν φέρνει πολλά λεφτά [...] Σημαντικό ρόλο παίζει το brand. Αν έβγαζα μία ιστοσελίδα με το όνομά μου δεν θα έπιανε τίποτα. Είναι το Βήμα που φέρνει τον κόσμο και τα λεφτά». (Μπάρλας, προσωπική συνέντευξη, 5/3/2015).

Τον Αύγουστο του 2012, ο ΔΟΛ εγκαινίασε μία νέα εφαρμογή για το iPad, το Helios Kiosk το οποίο αποτελεί ένα είδος περιπτέρου για την αγορά, το κατέβασμα και την ανάγνωση των εφημερίδων Τα Νέα και Το Βήμα στο σύνολό τους, μαζί με τα ένθετα με μικρή συνδρομή.

Τον επόμενο χρόνο μάλιστα, υλοποίησε μία μεγάλη προωθητική εκστρατεία επιδοτώντας την αγορά ενός tablet PC και παρέχοντας δωρεάν 3G internet με την αγορά μιας ετήσια συνδρομής για Τα Νέα και Το Βήμα αξίας €119,99 ή €9,99 το μήνα η οποία περιέχει: - Τις ηλεκτρονικές εκδόσεις των εφημερίδων με τα ένθετα και τα περιοδικά τους. - Ειδική βραδινή έκδοση των σημαντικότερων ειδήσεων με σχολιασμό. - Πρόσβαση στο ψηφιακό αρχείο των εφημερίδων από το 2007. - Ειδικά ενημερωτικά newsletters. - Πρόσβαση στις ρέπλικες των εφημερίδων για iPad και Android ταμπλέτες. - Premium περιεχόμενο συνδρομητών (άρθρα, γνώμες, αναλύσεις, αποκλειστικά videos) (Εικόνα 6).

Εικόνα 6. Η εφαρμογή Helios Kiosk



Πηγή: <http://www.helioskiosk.gr/defaultm.aspx?page=newspapers>

Ωστόσο, παρά τις προσπάθειες και την επένδυση του Οργανισμού, όπως προκύπτει από τα οικονομικά στοιχεία αλλά και τις συνεντεύξεις με τους υπεύθυνους, ο αριθμός των συνδρομητών παραμένει πολύ μικρός ενώ εξίσου απογοητευτική ήταν και η ανταπόκριση του κοινού στις πρωτοβουλίες για αύξηση των συνδρομητών μέσω του Helios Kiosk και της επιδότησης για tablet. Ο υπεύθυνος του Μέσου, Χ. Μπάρλας αποδίδει την μειωμένη ανταπόκριση του κοινού στην οικονομική ύφεση αλλά και στη νοοτροπία των αναγνωστών που έχουν συνηθίσει να μην πληρώνουν στο διαδίκτυο για ενημέρωση.

«Οι συνδρομητές είναι λίγο πάνω από 10.000. Αυτοί που είναι συνδρομητές στο Helios kiosk δεν ξεπερνούν τους 500. Πήραν δηλαδή τη συνδρομή για το tablet που δίναμε και δεν ανανέωσαν ξανά. Άρα το μοντέλο που εφαρμόζουμε αυτή τη στιγμή είναι διαφήμιση πρώτα και μετά συνδρομητές. Όλα τα Μέσα έτσι λειτουργούν. Δεν έχεις τη δυνατότητα αυτή στιγμή να παρεκκλίνεις από αυτό το μοντέλο γιατί δεν υπάρχει άλλο μοντέλο. Δεν είναι θέμα ελληνικό, είναι διεθνές [...] Η Ελλάδα τώρα δεν θα πάρει συνδρομή. Είναι η κρίση, είναι πολλά πράγματα. [...]. Το κοινό έχει συνηθίσει να παίρνει το υλικό τζάμπα, υπάρχουν άπειρα sites που στο δίνουν τζάμπα ή κλέβουν και στο δίνουν τζάμπα. Το κοινό τα θέλει όλα τζάμπα (Μπάρλας, προσωπική συνέντευξη, 5/3/2015).

Αναφορικά με τα εναλλακτικά μοντέλα προσέλκυσης εσόδων που χρησιμοποιούνται στο εξωτερικό όπως τα αναλύσαμε σε προηγούμενο κεφάλαιο (π.χ. ηλεκτρονικό εμπόριο, παροχή υπηρεσιών, κτλ), η στάση της επιχείρησης φαίνεται να είναι δύσπιστη λόγω των οικονομικών δεδομένων που επικρατούν στην Ελλάδα. Επιπλέον, παρατηρείται μία στάση άρνησης και απογοήτευσης σε σχέση με το ενδεχόμενο πειραματισμού και υιοθέτησης κάποιου άλλου μοντέλου.

«Όλα αυτά (σ.σ. τα μοντέλα) και στο εξωτερικό είναι πειραματικά. Αν δείτε τις μεγάλες εφημερίδες π.χ. New York Times θα δείτε ότι άλλοτε το ανοίγουν (σ.σ. το περιεχόμενο) κι άλλο το κλείνουν. Δεν υπάρχει κάτι συγκεκριμένο, πειραματιζόμαστε και βλέπουμε ποιο φέρνει περισσότερα έσοδα ή με ποιο θα χάσεις τα λιγότερα χρήματα. Δεν υπάρχει παρθενογένεση. Εξετάστηκαν κάποια στιγμή και εξετάζονται ανά πάσα στιγμή όλα τα μοντέλα που υπάρχουν έξω και προσαρμόζομαστε στα δεδομένα που υπάρχουν τώρα.[..]. Και στην Ελλάδα θα έρθουν (σ.σ. τα νέα μοντέλα) αλλά όσο υπάρχει αυτή η ύφεση και η κρίση δύσκολα θα μπορέσει κάποιος να επενδύσει γιατί αυτό που θα πάρει πίσω θα είναι απειροελάχιστο σε σχέση με αυτό που θα επενδύσει» (Μπάρλας, προσωπική συνέντευξη, 5/3/2015).

Από τις συνεντεύξεις διαπιστώνεται μία διαρκής αναφορά στον παράγοντα της κρίσης και στον τρόπο με τον οποίο η οικονομική ύφεση ανέτρεψε την ανοδική πορεία του Μέσου. Αυτή η εικόνα επιβεβαιώνεται σε ένα μεγάλο βαθμό και από την εξέταση του κύκλου εργασιών της Μητρικής Εταιρείας ΔΟΛ ΑΕ η οποία όπως αναφέρθηκε νωρίτερα έχει αποκλειστικά εκδοτικές δραστηριότητες. Ενδεικτικό της οικονομικής και επιχειρηματικής κατάστασης στην οποία περιήλθε η επιχείρηση είναι και το γεγονός πως η Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς με την υπ' αριθμ. 7/669/23.12.2013 απόφαση του Διοικητικού Συμβουλίου της, ενέκρινε την διαγραφή των μετοχών της εταιρείας (οι οποίες μέχρι την 23.12. ήταν εισηγμένες στην κατηγορία «Υπό Επιτήρηση») από το Χρηματιστήριο Αθηνών.

Στον πίνακα 15 αποτυπώνεται ξεκάθαρα η πτωτική πορεία που ακολούθησε η επιχείρηση μετά το 2008 καθώς από 156,3 εκ. ευρώ το 2008, τα έσοδα της εταιρείας το 2015 μειώθηκαν σε μόλις 37,9 εκ. ευρώ¹⁴².

¹⁴² Μία πιο προσεκτική ανάλυση των στοιχείων, δείχνει πως το 2013 η επιχείρηση κατάφερε να σταθεροποιήσει τα έσοδά της και να καταγράψει μάλιστα και μία μικρή αύξηση. Η αιτία της μικρής αύξησης του κύκλου εργασιών της εταιρείας εντοπίζεται στα έσοδα από τις παρεχόμενες υπηρεσίες τα οποία έφθασαν το 2013 τα 8 εκατ. ευρώ έναντι 4,6 εκατ. το 2012 ενισχυμένα κυρίως από το λανσάρισμα των πωλήσεων συνδρομών των ψηφιακών εκδόσεων των εφημερίδων Το Βήμα της Κυριακής και Τα Νέα. Η αύξηση αυτή υπερκάλυψε τη μείωση των πωλήσεων εντύπων (εσόδων κυκλοφορίας και διαφήμισης) και οδήγησε τα έσοδα της μητρικής σε μικρή αύξηση.

Πίνακας 15 Κύκλος εργασιών Μητρικής εταιρείας ΔΟΛ ΑΕ, 2007-2014 (σε εκ. ευρώ)

Έτος	Ποσό
2007	147
2008	156,3
2009	130,3
2010	104
2011	76,3
2012	58,2
2013	58,9
2014	46,5
2015	37,9

Πηγή: Ισολογισμοί ΔΟΛ, 2007-2015

Πιο αναλυτικά, κατά τη χρήση 2015, τα έσοδα από την κυκλοφορία, (που αφορούν στις πωλήσεις των εφημερίδων και των περιοδικών της εταιρείας) διαμορφώθηκαν σε 21,8 εκατ. ευρώ έναντι 27,5 εκατ. ευρώ το 2014 και τα έσοδα από διαφημιστικές καταχωρήσεις στις εκδόσεις των εντύπων διαμορφώθηκαν σε 10,6 εκατ. ευρώ έναντι 13,6 εκατ. ευρώ το 2014 μειωμένα κατά 3 εκατ. ευρώ (μείωση 22,2%). Τέλος, τα έσοδα από αυτόνομες πωλήσεις ανήλθαν το 2015 σε 16.300 ευρώ από 25.589,97 ευρώ το 2014 (Πίνακας 16).

Πίνακας 16. Ανάλυση κύκλου εργασιών ΔΟΛ ΑΕ, 2014-2015

7. ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΥΚΛΟΥ ΕΡΓΑΣΙΩΝ				
Δραστηριότητα	Η Εταιρεία			
	1.1 – 31.12.2015		1.1 – 31.12.2014	
	ευρώ	%	ευρώ	%
Έσοδα από κυκλοφορία	21.801.940,97	57,59%	27.544.155,75	59,19%
Έσοδα από διαφημιστικές καταχωρίσεις	10.584.922,08	27,96%	13.621.480,63	29,27%
Έσοδα αυτόνομων πωλήσεων	16.300,40	0,04%	26.589,97	0,06%
Σύνολο εσόδων εκδοτικής δραστηριότητας	32.403.163,45	85,59%	41.192.226,35	88,52%
Έσοδα από παρεχόμενες υπηρεσίες	5.286.108,06	13,96%	5.144.122,73	11,05%
Έσοδα από πωλήσεις υποπροϊόντων	171.011,89	0,45%	200.321,29	0,43%
Σύνολο κύκλου εργασιών	37.860.283,40	100,00%	46.536.670,37	100,00%

Ο κύριος τομέας στον οποίο δραστηριοποιείται η Μητρική Εταιρεία είναι ο εκδοτικός.

Πηγή: ΔΟΛ (χ.χ.). Οικονομικά στοιχεία και πληροφορίες. <http://www.dol.gr/oikonomika.aspx>
Χρηματοοικονομική κατάσταση της Μητρικής Εταιρείας και του Οργανισμού (2015)

Οι μειώσεις αυτές απεικονίζουν την συνεχιζόμενη καθοδική πορεία του κλάδου τόσο ως προς τις πωλήσεις φύλλων όσο και ως προς το επίπεδο διαφημιστικών εσόδων. Η πτώση των πωλήσεων εντάθηκε κατά το β' εξάμηνο του 2015 λόγω και των περιορισμών στην κίνηση κεφαλαίων που επιβλήθηκαν στις 29/6/2015. Τα αποτελέσματα της εταιρείας προ φόρων διαμορφώθηκαν σε ζημία 11,1 εκατ. ευρώ το 2015, έναντι 7,4 εκατ. ευρώ το 2014.

Από την ανάλυση των εσόδων της ΔΟΛ ΑΕ, το διάστημα μεταξύ 2008-2015, παρατηρούμε πως η μεγαλύτερη μείωση προήλθε από τις διαφημιστικές καταχωρίσεις. Εξίσου καθοδική ήταν η πορεία και των υπολοίπων πηγών εσόδων: σχεδόν 70% για τις πωλήσεις υποπροϊόντων και σχεδόν 99% για τις αυτόνομες πωλήσεις. Μοναδική εξαίρεση στην καθολική πτώση των εσόδων, αποτελεί ο κλάδος των παρεχομένων υπηρεσιών (Πίνακας 17).

Πίνακας 17. Ανάλυση κύκλων εργασιών Μητρικής Εταιρείας ΔΟΛ, 2008-2015 (εκ. ευρώ)

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Έσοδα από κυκλοφορία	79,8	69,9	58,2	42,7	37,6	36	27,6	21,8
Διαφημ. καταχωρίσεις	52,1	44,6	36	24,4	15,7	14,4	13,6	10,5
Αυτόνομες πωλήσεις	18,3	10,3	7,9	2,7	43,6	195,9	26,6	16,3
Παρεχόμενες υπηρεσίες	5, 3	5	5,8	6	4,5	8	5,1	5,2
Πωλήσεις υποπροϊόντων	637	324,3	340	349,8	254,5	191,3	200,3	171
Κύκλος εργασιών	156,3	130,2	108,5	76,3	58,2	58,9	46,5	37,8

Πηγή: Ισολογισμοί ΔΟΛ, 2008-2015

Η τεράστια οικονομική πτώση που καταγράφεται στις εκθέσεις της ΔΟΛ είχε ως αποτέλεσμα τη στροφή της επιχείρησης στον τραπεζικό δανεισμό, ο οποίος και στο παρελθόν έχει αποτελέσει σωτήρια λέμβο για πολλές εκδοτικές επιχειρήσεις. Έτσι, μέσα σε βάθος εξαστίας ο δανεισμός της μητρικής εταιρείας διπλασιάζεται και από τα 40,3 εκ. ευρώ το 2008, άγγιξε τα 80,8 εκ. ευρώ το 2013 (Πίνακας 18).

Πίνακας 18. Τραπεζικός Δανεισμός ΔΟΛ ΑΕ, 2008-2013 (εκ. ευρώ)

Έτος	Τραπεζικός δανεισμός
2008	40,3
2009	42,6
2010	58,7
2011	70,5
2012	78,6
2013	80,8

Πηγή: Αξιοποίηση στοιχείων από ισολογισμούς ΔΟΛ, 2008-2013

Ειδικό ενδιαφέρον παρουσιάζει και η ανάλυση της ποσοστιαίας μεταβολής των πηγών εσόδων της ΔΟΛ ΑΕ από το 2008 (δηλαδή λίγο πριν την έναρξη της κρίσης) μέχρι και το 2013. Όπως προκύπτει, η μεγαλύτερη μείωση καταγράφηκε στον τομέα των αυτόνομων πωλήσεων (-

98,9%) ενώ ακολούθησαν οι διαφημιστικές καταχωρίσεις (-72,2%), οι πωλήσεις υποπροϊόντων (-69,9%) και τα έσοδα από την κυκλοφορία (-54,8%). Συνολικά, σε βάθος εξαιτίας, ο κύκλος εργασίας της ΔΟΛ ΑΕ μειώθηκε κατά 62,2% (Πίνακας 19).

Πίνακας 19. Μεταβολή κύκλου εργασιών ΔΟΛ ΑΕ, 2008-2013

	2008	2013	Ποσοστιαία μεταβολή
Έσοδα από κυκλοφορία	79.885.901	36.037.564	-54,8%
Διαφημιστικές καταχωρίσεις	52.154.172	14.474.363	-72,2%
Αυτόνομες πωλήσεις	18.308.882	195.979	-98,9%
Παρεχόμενες υπηρεσίες	5.347.909	8.039.040	+50,3%
Πωλήσεις υποπροϊόντων	637.090	191.300	-69,9%
Κύκλος εργασιών	156.333.955	58.938.248	-62,2%

Πηγή: Αξιοποίηση στοιχείων από ισολογισμούς ΔΟΛ, 2008-2013

Το 2014 η μητρική εταιρεία εξέδωσε κοινό ομολογιακό δάνειο (ΚΟΔ), ύψους 96.749.561 ευρώ διάρκειας 10 ετών σταθερού επιτοκίου ανά εκτοκιζόμενη περίοδο. Ομολογιούχοι δανειστές είναι κοινοπραξία δανειστριών τραπεζών. Με το δάνειο αυτό η εταιρεία αναχρηματοδότησε το σύνολο σχεδόν του υφιστάμενου βραχυπρόθεσμου και μακροπρόθεσμου τραπεζικού δανεισμού της και κάλυψε χρηματοδοτικές ανάγκες της σε κεφάλαιο κίνησης μονιμότερου χαρακτήρα.

Στο ίδιο ομολογιακό δάνειο εντάχθηκαν και δανειακά κεφάλαια θυγατρικών εταιρειών (Multimedia ΑΕ, ΔΟΛ Digital ΑΕ και STUDIO ATA ΑΕ) με ανάληψή τους από τον ΔΟΛ και πλήρη εξόφληση της αντίστοιχης υποχρέωσης των θυγατρικών εταιρειών. Παράλληλα, κατά τη χρήση 2014 η εταιρεία προχώρησε σε αναδιάρθρωση των εμπραγμάτως εξασφαλισμένων διμερών δανειακών συμβάσεων θυγατρικών της με όρους αντίστοιχους προς αυτούς του ομολογιακού δανείου.

Παρά το σημαντικό αυτό βήμα, ωστόσο, η επιχείρηση εξακολουθεί να είναι εκτεθειμένη σε μία σειρά χρηματοοικονομικών και επιχειρηματικών κινδύνων και αβεβαιοτήτων (π.χ. κίνδυνος ρευστότητας, μεταβολής των επιτοκίων, ένταση του ανταγωνισμού, κ.ά.) που συνδέονται τόσο με τη γενικότερη οικονομική συγκυρία όσο και με τις ειδικότερες συνθήκες που διαμορφώνονται στην εγχώρια εκδοτική αγορά. Όπως αναφέρεται στη χρηματοοικονομική

κατάσταση του Οργανισμού και της εταιρείας για το 2015, ιδιαίτερη ανησυχία προκαλεί η εκτίμηση σύμφωνα με την οποία, το διαθέσιμο κεφάλαιο κίνησης δεν επαρκεί για την χρηματοδότηση των τρεχουσών δραστηριοτήτων του Οργανισμού για την χρήση 2016 και θεωρείται ότι θα απαιτηθούν νέα πρόσθετα κεφάλαια για την κάλυψη του λειτουργικού χρηματοδοτικού ελλείμματος..

Σύμφωνα με όσα αναφέρονται στην έκθεση του Διοικητικού Συμβουλίου της ΔΟΛ ΑΕ επί των Χρηματοοικονομικών καταστάσεων του Οργανισμού και της Εταιρείας, μεταξύ των βασικών στόχων για την οικονομική χρήση 2016 ήταν ο περαιτέρω περιορισμός του λειτουργικού κόστους και η απαλλαγή του Οργανισμού από μη αποδοτικές δραστηριότητες με γνώμονα τη διατήρηση ποιοτικών εντύπων και προϊόντων, την παροχή υψηλού επιπέδου υπηρεσιών ενημέρωσης και την εκμετάλλευση της πολυετούς εμπειρίας του στον τομέα της έντυπης και της ψηφιακής ενημέρωσης, ώστε κατά την έξοδο από την κρίση, ο Οργανισμός ΔΟΛ να παραμείνει ισχυρός και να διατηρήσει τη διακεκριμένη θέση του στην αγορά.

Όπως επισημαίνεται, οι προοπτικές του Οργανισμού εξαρτώνται ως ένα βαθμό και από την επιτυχή ανάπτυξη του ψηφιακού κλάδο και τη δυνατότητα προσέλκυσης ικανοποιητικού ποσοστού της διαφημιστικής δαπάνης που κατευθύνεται στο μέσο αυτό. Για να αναπτυχθεί και να επιτύχει ο ψηφιακός τομέας του Οργανισμού μακροπρόθεσμα πρέπει, μεταξύ άλλων, να προσελκυσθεί και να διατηρηθεί επαρκής μόνιμη βάση τακτικών επισκεπτών και να εμπλουτίζεται συστηματικά το περιεχόμενο, τα προϊόντα και τα εργαλεία που προσφέρονται ψηφιακά με τη ενσωμάτωση των διαρκώς εξελισσόμενων τεχνολογιών του χώρου.

Από τα όσα αναφέρονται σχηματίζουμε την εντύπωση πως υπάρχει μία σταθερή και διαχρονική έμφαση στο ψηφιακό κομμάτι, ωστόσο, η εικόνα που μας μεταφέρει ο υπεύθυνος του vima.gr είναι πολύ διαφορετική.

«Δεν το έχουν πιστέψει το site επειδή δεν φέρνει έσοδα.. Και αυτά που φέρνει δεν είναι σαν του Βήματος της Κυριακής. Προϋπόθεση για να πετύχει κάτι, ήταν να στηθεί με προτεραιότητα το digital ενώ εδώ, το site, στήθηκε με προτεραιότητα το χαρτί. Πρέπει να γίνει από την αρχή ένα στρατηγικό πρόγραμμα που να λέει τί θέλουμε, ποιους θέλουμε, να διώξουμε κάποιους που είναι 'λίπος' και τους ξέρουμε και να έρθουν κάποιοι καινούριοι οι οποίοι πρέπει να δουλέψουν. Αυτό δεν γίνεται μέσα σε μία μέρα. Επίσης δεν γίνεται να κάνουμε αυτή τη στιγμή συζήτηση όταν το Μέσο δεν πληρώνει τους εργαζόμενους» (Μπάρλας, προσωπική συνέντευξη, 30/6/16).

5.5. Συμπεράσματα

Η συνολική επισκόπηση της ηλεκτρονικής εφημερίδας *tonima.gr* και των δομικών στοιχείων του επιχειρηματικού μοντέλου της, μας παραπέμπει στην εικόνα ενός Μέσου το οποίο δεν κατάφερε να κεφαλαιοποιήσει τη συσσωρευμένη γνώση και παράδοση στον ενημερωτικό τομέα, με αποτέλεσμα σήμερα να αδυνατεί να ανταποκριθεί στις προκλήσεις της οικονομικής ύφεσης και του νέου επικοινωνιακού περιβάλλοντος.

Οι λόγοι αυτής της αδυναμίας είναι αρκετοί και σύνθετοι, και θεωρούμε πως σε μεγάλο βαθμό βασίζονται αφενός στην ιδιάζουσα σχέση που αναπτύχθηκε εξ αρχής ανάμεσα στο έντυπο και το ψηφιακό προϊόν και κατά δεύτερον στην απουσία ουσιαστικής επένδυσης εκ μέρους του Οργανισμού στο ηλεκτρονικό Μέσο. Αυτά τα δύο στοιχεία, σε συνδυασμό με όσα θα αναφερθούν στη συνέχεια, θεωρούμε πως συνέβαλαν στη δημιουργία ενός επιχειρηματικού μοντέλου το οποίο αδυνατεί να καταστεί βιώσιμο διότι τα δομικά στοιχεία του έχουν οργανωθεί στρεβλά, πρόχειρα και στη βάση της εξοικονόμησης πόρων και ανθρώπινου δυναμικού χωρίς να έχει προηγηθεί μία ουσιαστική στρατηγική προσαρμοσμένη στις απαιτήσεις του νέου επικοινωνιακού πεδίου.

Αυτή η εικόνα επιβεβαιώνεται και από την απάντηση του Τ. Μπάρλα στο ερώτημα «ποιο ακριβώς είναι το επιχειρηματικό μοντέλο του Μέσου;». Αντί να αναφερθεί στα δομικά στοιχεία του Μέσου, ο κ. Μπάρλας επισήμανε την ιδιότυπη σχέση που υπάρχει ανάμεσα στο έντυπο και το ψηφιακό προϊόν η οποία σε ένα βαθμό βοηθάει και τα δύο Μέσα να επιβιώσουν. *«Το μοντέλο είναι αυτό: το ένα Μέσο στηρίζει το άλλο. Δηλαδή το έντυπο δίνει στο ψηφιακό Μέσο το δημοσιογραφικό υλικό και το ψηφιακό στηρίζει το έντυπο Μέσο με το να αναδεικνύει και να διαφημίζει όσο το δυνατόν περισσότερο τη θεματολογία»* (Μπάρλας, προσωπική συνέντευξη, 30/6/16).

Ξεκινώντας από την αρχιτεκτονική και την οργάνωση της εργασιακής και παραγωγικής διαδικασίας της ψηφιακής εφημερίδας, διαπιστώσαμε ευθύς εξ αρχής την άρρηκτη σχέση ανάμεσα στην εφημερίδα και το site, τα οποία μοιράζονται το ίδιο προσωπικό και σε μεγάλο βαθμό ακολουθούν τις ίδιες διαδικασίες οργάνωσης και λειτουργίας (καθημερινές συσκέψεις, κτλ).

Η λογική της σύγκλισης, που όπως αναφέραμε στο 2^ο κεφάλαιο, αποτελεί μία συνήθη επιλογή των μεγάλων παραδοσιακών ομίλων που επιχειρούν στο διαδίκτυο, όπως για παράδειγμα οι New York Times, στην προκειμένη περίπτωση λειτούργησε σε βάρος του ψηφιακού Μέσου. Αυτό επειδή η ηλεκτρονική εφημερίδα *tonima.gr* στελεχώθηκε με άτομα που ‘περίσσεψαν’ μετά το κλείσιμο του έντυπου Μέσου και είχαν ελάχιστη έως και μηδαμινή σχέση με το ψηφιακό περιβάλλον αλλά κι επειδή οι δημοσιογράφοι που εργάζονταν στο ψηφιακό Μέσο, καλούνταν να

συνεισφέρουν και σε άλλες δραστηριότητες του Οργανισμού, με αποτέλεσμα η εντατικοποίηση της εργασίας να οδηγήσει σταδιακά σε απώλεια των δεξιοτήτων τους.

Ο τρόπος με τον οποίο στελεχώθηκε και λειτούργησε το Μέσο αποκαλύπτει έλλειψη ολοκληρωμένης στρατηγικής και ένα σχεδιασμό στη βάση της αναδιάρθρωσης του υπάρχοντος προσωπικού και της εξοικονόμησης πόρων. Σε μία εποχή που οι ψηφιακές δεξιότητες θεωρούνται απαραίτητες, ο Οργανισμός όχι μόνο δεν έκανε ουσιαστικές επενδύσεις σε νέα άτομα με ψηφιακές δεξιότητες για τη στελέχωση του newsgroom, αλλά σε μεγάλο βαθμό έβγαλε ‘εκτός παιχνιδιού’ και το μεγάλο του πλεονέκτημα, τους έμπειρους ρεπόρτερ οι οποίοι θα μπορούσαν να ενισχύσουν την αξία του Μέσου με διεισδυτικά κι ερευνητικά ρεπορτάζ.

Έτσι, γίνονται αντιληπτές και οι παράπλευρες συνέπειες στο δομικό στοιχείο της πρότασης αξίας που αναλύεται περεταίρω στο προϊόν και στη σχέση με το κοινό. Στις συνεντεύξεις με τους υπεύθυνους και τους εργαζόμενους του Μέσου, αναδύθηκε η αξία του brand, ως ο βασικός διαφοροποιητικός παράγοντας υπό την έννοια ότι το brand του Βήματος θεωρείται ταυτόσημο με έννοιες όπως η αξιοπιστία και η αντικειμενική πολιτική ενημέρωση. Από τη σύντομη παρουσίαση της ιστορικής πορείας του ΔΟΛ που προηγήθηκε κατέστη σαφής η κυρίαρχη θέση που κατέχει στην ελληνική δημοσιογραφική αγορά. Ωστόσο, όπως προκύπτει από την ανάλυση του ελληνικού επικοινωνιακού περιβάλλοντος στο 4^ο κεφάλαιο, το κύριο χαρακτηριστικό της παρούσας περιόδου είναι η απώλεια της εμπιστοσύνης του κοινού απέναντι στα παραδοσιακά Μέσα, τα οποία για πολλούς θεωρούνται πλέον ταυτόσημα με τη διαπλοκή και τις πελατειακές σχέσεις.

Ως εκ τούτου, θεωρούμε, πως η στρατηγική της επένδυσης σε ένα brand, το οποίο έχει αρχίσει να χάνει ένα μέρος της αξίας του θα έπρεπε να αναθεωρηθεί και ενδεχομένως να ακολουθηθεί μία πιο αυτόνομη πορεία του site, που θα του επέτρεπε να κεφαλαιοποιήσει μεν την αξία που έχει συσσωρεύσει όλα αυτά τα χρόνια, αλλά παράλληλα να διαχωρίσει την παρουσία του και να χαράξει μία νέα πορεία.

Αναφορικά με το προϊόν αυτό κάθε αυτό, διαπιστώνουμε πως ο μικρός αριθμός των εργαζομένων, η εντατικοποίηση της εργασίας τους, το δυσάρεστο πλέον επαγγελματικό περιβάλλον (λόγω των περικοπών κτλ) και η πίεση για άμεση ενημέρωση («να πάρουμε την ώρα»), όχι μόνο αφήνουν ένα αρκετά μεγάλο περιθώριο για λάθη, αλλά παράλληλα περιορίζουν περαιτέρω τα περιθώρια για ερευνητική και διεισδυτική δημοσιογραφία. Μεγάλο είναι το έλλειμμα που διαπιστώνουμε και αναφορικά με τη χρήση των νέων τεχνολογιών (π.χ. πρωτότυπο video, podcast κτλ) αλλά ακόμη περισσότερο στη σχέση των δημοσιογράφων με το κοινό. Η

αντίληψη που διατυπώθηκε πως το κοινό του vima.gr είναι το κοινό του έντυπου προϊόντος, αποκαλύπτει πως δεν έχει γίνει αντιληπτή η μεταμόρφωση του κοινού και των αναγκών του, και άρα δεν γίνεται καμία προσπάθεια για προσαρμογή του Μέσου στις νέες συνθήκες. Εξίσου υποτιμητική ήταν η γενική θεώρηση και σε σχέση με τα στοιχεία που προκύπτουν από τα metrics για τις ανάγκες και τις προτιμήσεις του κοινού.

Απέναντι στις προκλήσεις της οικονομικής ύφεσης, βλέπουμε να ακολουθείται η λογική των περικοπών και των μειώσεων, κάτι το οποίο πράγματι μειώνει το βάρος των εξόδων για τον όμιλο, ωστόσο μέσα στις αίθουσες σύνταξης, οι εν λόγω μειώσεις αυξάνουν περαιτέρω την εντατικοποίηση της εργασίας. Αναφορικά με τις πηγές εσόδων, διαπιστώνουμε την υιοθέτηση μίας παραλλαγής του συνδρομητικού μοντέλου που χρησιμοποιείται από μεγάλους δημοσιογραφικούς οργανισμούς του εξωτερικού. Ωστόσο, όπως γίνεται αντιληπτό από τις συνεντεύξεις και τα οικονομικά αποτελέσματα, οι διαφημίσεις είναι αυτές οι οποίες αποτελούν τη βασικότερη πηγή εσόδων. Παρά το γεγονός ότι υπογραμμίζεται διαρκώς η ανάγκη και η πρόθεση για επένδυση στο digital κομμάτι του Οργανισμού, προκειμένου να ξεπεραστεί η ύφεση, από την έρευνα που προηγήθηκε, διαπιστώνουμε πως στην πραγματικότητα δεν έχει γίνει καμία ουσιαστική επένδυση στην ηλεκτρονική εφημερίδα, ούτε σε επίπεδο προσωπικού, ούτε σε επίπεδο τεχνολογίας.

Με βάση τα οικονομικά στοιχεία που αναλύθηκαν και τα συμπεράσματα από τον τρόπο οργάνωσης του επιχειρηματικού μοντέλου του Μέσου οδηγούμαστε στο συμπέρασμα πως χρειάζεται μία πλήρης αναδιάρθρωση της ψηφιακής εφημερίδας και μία εκ νέου οργάνωση των δομικών στοιχείων του επιχειρηματικού μοντέλου της, προκειμένου να καταφέρει –αν το καταφέρει τελικά - να καταστεί βιώσιμη καθώς με βάση τα σημερινά στοιχεία, το μέλλον του Οργανισμού και κατ' επέκταση της ηλεκτρονικής εφημερίδας του vima.gr φαίνεται να είναι εξαιρετικά δυσοίωνο.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6: ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ ΤΗΣ ΕΝΗΜΕΡΩΤΙΚΗΣ ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΑΣ NEWS247.GR

6.1. Σύντομο ιστορικό

Η ενημερωτική ιστοσελίδα news247.gr είναι μέρος του ομίλου 24MEDIA Group ο οποίος αποτελεί έναν σταθερά αναπτυσσόμενο όμιλο στον τομέα των ψηφιακών εκδόσεων. Ο δικτυακός τόπος ξεκίνησε την λειτουργία του το 2007 αποτελώντας τη δεύτερη ψηφιακή επένδυση του ομίλου, μετά τον αθλητικό ιστότοπο sport24.gr, ο οποίος είχε κατακτήσει ιδιαίτερα υψηλή θέση στις προτιμήσεις του κοινού.

Όπως αναφέρεται στην ιστοσελίδα του ομίλου *«το news247.gr αποτελεί ένα πρωτοποριακό ειδησεογραφικό portal το οποίο έχει σχεδιαστεί για να απευθύνεται σε νεότερο κοινό, με έμφαση στην ζωντανή κάλυψη, τα πολυμέσα και τη δικτύωση με τα κοινωνικά Μέσα [...] Με τη δυνατή ταυτότητά του, την επικέντρωσή του στη ζωντανή κάλυψη σπουδαίων γεγονότων και το βίντεο, ενώ παράλληλα μαζί με την έκδοση του Auto24, την έκδοση του σαββατοκύριακο και τα συνεργαζόμενα websites, καθώς και το site για πρόσβαση μέσω κινητών, αποτελεί μία ολοκληρωμένη λύση για τη συνολική καθημερινή ενημέρωση»* (24MEDIA, χ.χ.).

Η ανοδική πορεία του δικτυακού τόπου ήταν αργή και μεθοδική καθώς όπως περιγράφει ο διευθυντής σύνταξης του news247.gr, Μάνος Χωριανόπουλος, το πρώτο διάστημα απασχολούνταν μόλις δύο άτομα υπό την επίβλεψη του διευθυντή του sport24.

«Αυτό επηρέασε πολύ το περιεχόμενο, καθώς λόγω του μικρού αριθμού των εργαζόμενων, αρχικά είχαμε κυρίως ειδήσεις από πρακτορεία. Εκείνη την εποχή, όσα site βγαίνανε και δεν βασίζονταν σε μηχανισμό εφημερίδας, ήταν αναγκαστικά λιγότερο παρεμβατικά, είχαν λιγότερα δικά τους ρεπορτάζ. Οπότε αρχικά ακολουθούσαμε την επικαιρότητα, τα δελτία Τύπου του Αθηναϊκού Πρακτορείου Ειδήσεων και προσπαθούσαμε σιγά σιγά να πάρουμε τα πάνω μας» (Χωριανόπουλος, προσωπική συνέντευξη, 29/6/2016).

Σταδιακά, ο αριθμός των εργαζομένων αυξήθηκε στα δέκα άτομα και ακολούθησε και η αύξηση της επισκεψιμότητας η οποία το 2011 έφτασε τους 1 εκ. μοναδικούς χρήστες τον μήνα. *«Θυμάμαι αυτήν την αγωνία, την μάχη να σταθεροποιήσουμε το 1 εκ. των χρηστών. Η κατάσταση*

άλλαξε το 2011 που ήταν η χρονιά των αγανακτισμένων. Τότε ήμασταν ήδη δέκα άτομα στην αίθουσα σύνταξης κι αποφασίσαμε να επενδύσουμε παραπάνω σε ορισμένα πράγματα, να συνεργαστούμε με ανθρώπους, να καλύψουμε ορισμένα γεγονότα με δικές μας κάμερες κι από εκεί κερδίσαμε αρκετά. Μετά, στις εκλογές του 2012 είχαμε ήδη αρχίσει να λειτουργούμε πιο επαγγελματικά, με πολιτικούς ρεπόρτερ κτλ. Τα δύο τελευταία χρόνια ειδικά, εκτοξευθήκαμε σε πολλά πράγματα, όχι μόνο στα clicks αλλά και στο ποιοι το διαβάζουν και πώς το αντιλαμβάνονται οι συνάδελφοι, κάτι το οποίο θεωρούμε πολύ σημαντικό» (Χωριανόπουλος, προσωπική συνέντευξη, 29/6/2016).

Σήμερα, σύμφωνα με τα στοιχεία, η επισκεψιμότητα του δικτυακού τόπου κυμαίνεται στα 3,5 εκ. μοναδικούς επισκέπτες του μήνα.

6.2. Η αρχιτεκτονική του Μέσου

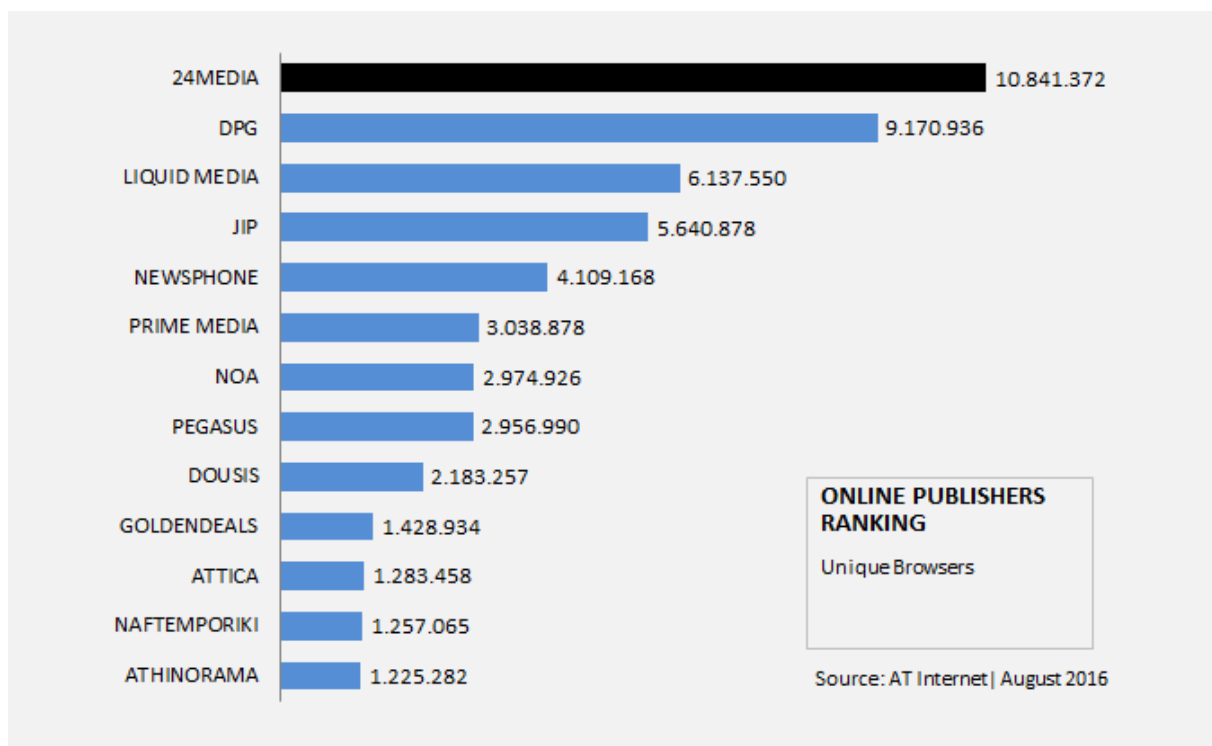
Το news247.gr αποτελεί τμήμα του πολυσχιδούς ψηφιακού ομίλου 24MEDIA, ο οποίος έχει μία πληθώρα δραστηριοτήτων στον τομέα των ψηφιακών εκδόσεων. Ο εν λόγω συσχετισμός, όπως είναι αναμενόμενο αλλά και όπως έχει παρατηρηθεί και σε άλλες περιπτώσεις (βλ. tonima.gr), επηρεάζει σε πολύ σημαντικό βαθμό την αρχιτεκτονική αλλά και τα υπόλοιπα δομικά στοιχεία του Μέσου, το οποίο λειτουργεί στη βάση της κοινής στρατηγικής που χαράσσει ο όμιλος για όλες τις δραστηριότητές του.

Ως εκ τούτου, όπως θα αναλυθεί στις επόμενες ενότητες, το news247.gr μοιράζεται τις ίδιες διοικητικές υπηρεσίες (π.χ. λογιστήριο, εμπορικό τμήμα κτλ), με τα υπόλοιπα Μέσα του ομίλου, αλλά και το ίδιο δημοσιογραφικό προσωπικό.

6.2.1. Η ιδιοκτησία

Όπως αναφέρθηκε νωρίτερα, η παρουσία του ομίλου στο ψηφιακό τοπίο έγινε αρχικά με τον αθλητικό ιστότοπο sport24 και στη συνέχεια επεκτάθηκε κυρίως σε αθλητικές και στοιχηματικές ιστοσελίδες (stoiximan, in kazino, poker.gr, ola paok, prasina nea, daily motion, red planet κ.τ.λ.). Σήμερα, ο όμιλος 24MEDIA διαχειρίζεται περισσότερα από 15 brands κατά μήκος διαφόρων πλατφορμών με συνολικό κοινό το οποίο ξεπερνά τους 10 εκ. μοναδικούς χρήστες τον μήνα (Γράφημα 19) ενώ εκτιμάται ότι απασχολεί περισσότερα από 190 άτομα.

Γράφημα 19. Το κοινό των brands του ομίλου 24MEDIA



Πηγή: <http://www.24media.gr/brands/>

Μία από τις πιο ηχηρές συνεργασίες του ομίλου, ήταν η ελληνική έκδοση του ιστότοπου Huffington Post μέσω της σύμπραξης με την Ελληνοαμερικανίδα Αριάννα Χάφινγκτον. Παράλληλα ο όμιλος συνεργάζεται με άλλους δικτυακούς τόπους, οι οποίοι παράγουν υψηλής ποιότητας ψηφιακό περιεχόμενο. Πρόκειται για τα εξής site: SavoirVille, CookBox, iFeelKid, MamaPeinao, Sec-Aftoektimisi, Madameginger, karchilaki.com, Yes-i do, Kl2real, Arttravel, Mixanitouxronou, Fortunegreece, Dikaiologitika.gr, Flix.

Ιδρυτής του ομίλου και πρόεδρος του Δ.Σ., είναι ο Δημήτρης Μάρης, ο οποίος σπούδασε αρχιτεκτονική στις ΗΠΑ και στη συνέχεια ασχολήθηκε με τις ψηφιακές εκδόσεις.

Ο κ. Μάρης είναι επίσης πρόεδρος του Δ.Σ. της Ένωσης Εκδοτών Διαδικτύου, (ΕΝ.Ε.Δ), αλλά και μέλος της IAB Hellas, του OPA Europe και του WAN-IFRA. Ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζουν οι απόψεις του αναφορικά με το νέο ρόλο που καλούνται να αναλάβουν οι εκδότες στο σύγχρονο ψηφιακό περιβάλλον. Όπως είχε δηλώσει ο ίδιος σε παλιότερη συνέντευξή του, «η ιδέα του παραδοσιακού εκδότη δεν υπάρχει πλέον. Πρέπει να επιχειρούμε προς την κατεύθυνση της δημιουργίας εταιρικών επιχειρήσεων που λειτουργούν στη βάση των 360°» (24MEDIA, 2016).

Το τελευταίο διάστημα οι δραστηριότητες του ομίλου επεκτείνονται και σε άλλους τομείς δημοσιογραφικούς και όχι μόνο. Ο ιδιοκτήτης του ομίλου απέκτησε μερίδιο στην εφημερίδα Δημοκρατία, ενώ έδειξε ενδιαφέρον και για συμμετοχή στο τηλεοπτικό τοπίο καταθέτοντας πρόταση για συμμετοχή στο νέο σχήμα του Mega, η οποία τελικά δεν ευδοχώθηκε (Ναυτεμπορική, 2016). Σύμφωνα με όσα μας μετέφεραν οι υπεύθυνοι του Μέσου, στα άμεσα σχέδια του ομίλου είναι η έκδοση μίας εφημερίδας αλλά και η λειτουργία ενός ραδιοφωνικού σταθμού.

Επιπλέον, ο όμιλος επέκτεινε τις δραστηριότητες του και στον τομέα της εκπαίδευσης καθώς συνεργάστηκε με το Business College of Athens (BCA), προκειμένου να σχεδιάσουν και να προσφέρουν ένα δίμηνο πρόγραμμα που προσφέρει επαγγελματικό δίπλωμα στον τομέα του Digital Marketing. Μέσα στο 2016, ο όμιλος απέκτησε δραστηριότητες και στον τομέα των συνεδρίων, ξεκινώντας την επιχείρηση Game Changer Conferences, η οποία αναλαμβάνει τη διοργάνωση συνεδρίων και forums.

6.2.2. Οργάνωση της παραγωγικής και εργασιακής διαδικασίας

Ως ένα αμιγώς ψηφιακό Μέσο, το news247 στελεχώνεται κυρίως από νέους σε ηλικία δημοσιογράφων με ψηφιακές δεξιότητες. Οι συντάκτες που προέρχονται από εφημερίδες είναι ελάχιστοι και στην πλειοψηφία τους βρίσκονται είτε σε επιτελικές θέσεις π.χ. αρχισυντάκτες, είτε απασχολούνται ως διαπιστευμένοι συντάκτες σε υπουργεία.

Οι ψηφιακές δεξιότητες φαίνεται να αποτελούν βασικό κριτήριο για την επιλογή των δημοσιογράφων που θα εργαστούν στο Μέσο. Μάλιστα, σε ορισμένες περιπτώσεις, όπως προκύπτει από τις συνεντεύξεις, οι ψηφιακές δεξιότητες και η άριστη γνώση του τοπίου των social media φαίνεται να μετράνε ίσως και περισσότερο από την εργασιακή εμπειρία. Άλλωστε, όπως αναφέρει η αρχισυντάκτρια Μαρίνα Χατζηδημητρίου, για την πλειοψηφία των εργαζομένων, το news247 ήταν η πρώτη τους εργασία.

«Σίγουρα μετράμε την εμπειρία κάποιου δημοσιογράφου πριν αποφασίσουμε αν θα τον προσλάβουμε. Απλά βλέπουμε ότι όσοι είχαν εργαστεί σε εφημερίδα και είναι λίγο πιο μεγάλοι σε ηλικία, είναι δύσκολο να προσαρμοστούν στη digital εποχή, οπότε όταν είναι να προσλάβουμε κάποιον κοιτάμε να έχουν καλές σπουδές, να έχουν καλή εμπειρία, μετά να έχουν καλή αντίληψη των πραγμάτων, να ‘σκανάρουν’ εύκολα το τί παίζει σαν είδηση γύρω, το τί θα διαβαστεί κτλ. Σημαντικό ρόλο στην απόφασή μας, παίζει και ο τρόπος που θα γράψουν κάτι, δηλαδή να μη το γράψουν ξερά, να υπάρχει σχολιασμός, να βγάλουν τίτλο με αυτό που είναι η είδηση μέσα. Σε

ψηφιακό επίπεδο, θέλουμε να ξέρουν καλά social media. Δηλαδή, να ξέρουν πώς να πλασάρουν ένα θέμα, πώς να το προωθήσουν στο facebook, στο twitter, να το δει ο κόσμος, να το μοιραστεί, να υπάρχει engagement μετά [...] Οι περισσότεροι που είμαστε εδώ μέσα είμαστε από πανεπιστήμια, ήρθαμε να κάνουμε την πρακτική και είτε ενσωματωθήκαμε εδώ. Και για εμένα, αυτή είναι η πρώτη μου δουλειά, ήρθα εδώ από το 2009» (Χατζηδημητρίου, προσωπική συνέντευξη, 29/6/2016).

Όπως γίνεται αντιληπτό, οι περισσότεροι εργαζόμενοι, με εξαίρεση τους αρχισυντάκτες των ρεπορτάζ δεν είναι μέλη των δημοσιογραφικών τους ενώσεων και δεν εκπροσωπούνται εργασιακά. Αν και εργάζονται όλοι με πρόσληψη, δεν ασφαλίζονται στο ταμείο των δημοσιογράφων αλλά στο ΙΚΑ καθώς η εργασία σε ψηφιακά Μέσα δεν αναγνωρίζεται ακόμη ως δημοσιογραφική. Ο δικτυακός τόπος μάλιστα δε συμμετέχει στις απεργίες που προκηρύσσονται κατά καιρούς από το συνδικαλιστικό σωματείο των δημοσιογράφων.

Στη ροή των ειδήσεων εργάζονται δέκα άτομα (δύο εκ των οποίων είναι αρχισυντάκτες) ενώ συνολικά για τα ρεπορτάζ του Μέσου απασχολούνται περίπου δέκα άτομα ενώ γίνεται συνεργασία και με freelancers δημοσιογράφους. Αναφορικά με την οργάνωση της εργασίας, όπως μας μετέφερε ο Μ. Χωριανόπουλος, υπάρχει μία πολύ συγκεκριμένη ιεραρχία μέσα στην αίθουσα σύνταξης.

«Στο site υπάρχει ο διευθυντής σύνταξης, δηλαδή εγώ, δύο αρχισυντάκτες και υπάρχει και μία συντακτική εσωτερική ομάδα. Αυτή την έχουμε χωρίσει σε εσωτερικούς συντάκτες, οι οποίοι είναι υπεύθυνοι για τη ροή των ειδήσεων αλλά ορισμένες φορές μπορεί να κάνουν και ρεπορτάζ, και στους συντάκτες που κάνουν ελεύθερο ρεπορτάζ Από εκεί και πέρα υπάρχουν οι ομάδες των εξωτερικών ρεπόρτερ, του πολιτικού και του οικονομικού τμήματος», (Χωριανόπουλος, προσωπική συνέντευξη, 29/6/2016). Όπως μας μετέφεραν, κάθε Δευτέρα γίνεται η σύσκεψη των επικεφαλής όλων των τμημάτων προκειμένου να οργανωθούν τα θέματα της

Περιγράφοντας την οργάνωση εργασίας, ο Λευτέρης Σαββίδης, ο οποίος εργάζεται στη ροή των ειδήσεων το τελευταίο 1,5 χρόνο κάνει λόγο για μία φόρμα που ακολουθείται μηχανικά. «Ξεκινώντας το πρωί, η βάρδια, θα πάρει μία γρήγορη ματιά του τι συμβαίνει, από το αθηναϊκό πρακτορείο, το διαδίκτυο, από social media και τα συνεργαζόμενα sites. Υπάρχει πάντα κι ένα mail από τον βραδινό αρχισυντάκτη με κατευθυντήριες γραμμές με βάση όσα είναι γνωστά από το βράδυ. Έχουμε κι ορισμένα θέματα που μας στέλνουν οι εξωτερικοί συντάκτες από το πολιτικό ή το οικονομικό τμήμα, τα οποία μπορούν να παίξουν ως πρωτογενή θέματα» (Σαββίδης, προσωπική συνέντευξη, 29/6/2016).

Αναφερόμενος στο κριτήριο επιλογής των ειδήσεων, ο ίδιος επισημαίνει πως αυτό δεν είναι πολύ ξεκάθαρο. *«Παρακολουθείς ένα μεγάλο θέμα, π.χ. Brexit. Κοιτάς λοιπόν ό,τι έχει να κάνει με αυτό καθώς και τη σύνδεση που μπορεί να έχει αυτό με την Ελλάδα. [...] Μετά κοιτάς πράγματα που έχουν να κάνουν με θεματολογίες όπως πρόσφυγες, οικονομική κρίση και Τσίπρα. Ίσως κάποιες δηλώσεις που έχουν να κάνουν με πολιτική στη Γερμανία. Υπάρχουν δηλαδή 4-5 θέματα τα οποία είναι μονίμως ανοιχτά και κάτι προκύπτει σχεδόν καθημερινά»* (Σαββίδης, προσωπική συνέντευξη, 29/6/2016).

Από το σύνολο των συνεντεύξεων διαπιστώνεται πως παρά το γεγονός ότι πρόκειται για ένα ψηφιακό Μέσο, το οποίο λειτουργεί σε ένα άκρως ανταγωνιστικό και πιεστικό περιβάλλον, στην αίθουσα σύνταξης δεν επικρατεί πίεση.

«Άγχος, μέχρι τώρα ή πίεση δεν έχω νιώσει. Εντάξει, παίζει ρόλο η ταχύτητα, αλλά εμείς είμαστε πιο γρήγοροι από εφημερίδα» (Σαββίδης, προσωπική συνέντευξη, 29/6/2016).

«Η ταχύτητα παίζει ρόλο αλλά όχι τον πιο βασικό. Μας αρέσει να είμαστε πρώτοι αλλά το πιο σημαντικό είναι να μη βγούμε λάθος. Έχω ακούσει την έκφραση ‘να πάρουμε την ώρα’, αυτό το άγχος δεν είναι ότι δεν το είχαμε ποτέ, αλλά το αποβάλλαμε όταν καταλάβαμε ότι η ουσία είναι να βγάλεις ένα πολύ ωραίο ρεπορτάζ. Εμείς προσπαθούμε να βρούμε μία ισορροπία. Η αλήθεια είναι ότι σταματήσαμε εδώ και πολύ καιρό να λέμε ‘γρήγορα κάντε το’» (Χωριανόπουλος, προσωπική συνέντευξη, 29/6/2016).

Παρόλα αυτά διαπιστώνεται και σε αυτή την περίπτωση πως λόγω έλλειψης προσωπικού ή και λόγω χρονικής πίεσης, συχνά ο έλεγχος των κειμένων εναπόκειται στον ίδιο τον συντάκτη ο οποίος καλείται να λειτουργήσει και ως διορθωτής στα δικά του κείμενα.

«Το κείμενό μου πριν δημοσιευθεί, το βλέπει ο αρχισυντάκτης. Ορισμένες φορές μπορεί για λόγους ταχύτητας, να το ανεβάσω και να το τσεκάρει την ώρα που είναι στον αέρα. Αν ανατρέξει κάποιος στα κείμενά μου, θα βρει πράγματα να διορθώσει. Δεν υπάρχει διορθωτής και δεν υπάρχει και ο χρόνος. Γίνεσαι αναγκαστικά και διορθωτής. Εκτός από τη συγγραφή του κειμένου είμαι υπεύθυνος και για την εύρεση και το ανέβασμα των φωτογραφιών. Σπάνια βάζω και βίντεο, όχι πρωτογενές, αυτό που βρίσκω στο διαδίκτυο, αλλά κι αυτό θα πρέπει να το προετοιμάσω, να το κόψω, να βρω το καρέ και να το ανεβάσω» (Σαββίδης, προσωπική συνέντευξη, 29/6/2016).

Όπως προκύπτει λοιπόν, οι διαδικτυακοί δημοσιογράφοι εργάζονται ολόένα και περισσότερο ως παραγωγοί περιεχομένου ή ακόμη και ως απλοί διαχειριστές περιεχομένου και όχι ως δημιουργοί ειδήσεων και απόψεων. Επιπλέον στις περισσότερες περιπτώσεις ο

δημοσιογράφος δεν υπογράφει τα κείμενα.

«Εγώ άμα γράψω κάτι, ακόμη και μετάφραση ενός ξένου κειμένου να είναι δεν βάζω το όνομά μου, απλά βάζω την πηγή. Όποιο από τα παιδιά στο ρεπορτάζ θέλει να βάλει και το όνομά του, το βάζει, αλλά σε κάθε περίπτωση βάζουμε πάντα πηγή» (Χατζηδημητρίου, προσωπική συνέντευξη, 29/6/2016).

Ακριβώς αυτή η οπισθοχώρηση στο ζήτημα της υπογραφής αποτελεί και μία ιδιαίτερα σημαντική αλλαγή στις επαγγελματικές πρακτικές των δημοσιογράφων καθώς η αξία της υπογραφής αποτελούσε ανέκαθεν ένα κίνητρο και μία πηγή δημιουργικότητας και ταυτότητας των δημοσιογράφων.

6.3.Το προϊόν

Το news247 προσφέρει μία μεγάλη ποικιλία θεμάτων για ζητήματα που άπτονται της επικαιρότητας. Ορισμένα ρεπορτάζ αποτελούν αναδημοσιεύσεις ή δελτία Τύπου, αν και καταβάλλεται διαρκής και συστηματική προσπάθεια για αύξηση των πρωτότυπων ρεπορτάζ. Σε γενικές γραμμές διαπιστώνεται συνεχής ροή και ανανέωση του περιεχομένου, σύντομα και εύληπτα κείμενα που αγγίζουν σχεδόν τα όρια της επιγραμματικότητας για την απόδοση των ειδήσεων, βαρύγδουποι τίτλοι για προσέλκυση του κοινού και αυξημένη χρήση εικόνων και οπτικοακουστικού υλικού.

Η στενή σχέση του Μέσου με τα συνεργαζόμενα sites του ομίλου είναι παραπάνω από εμφανής, καθώς η πρώτη σελίδα του news247.gr παραπέμπει σε ένα «κολλάζ» θεμάτων από διάφορα άλλα Μέσα του ομίλου (π.χ. αθλητικά, τεχνολογία, κ.ά) δίνοντας έτσι ένα σημαντικό πλεονέκτημα για το site. Οι υπεύθυνοι του Μέσου ωστόσο, αναδεικνύουν ως πρόταση αξίας τη ψυχραιμία με την οποία μεταδίδονται από το site τα μεγάλα γεγονότα. Τέλος, όπως θα αναλυθεί παρακάτω, οι υπεύθυνοι του δικτυακού τόπου φαίνεται να δίνουν μεγάλη σημασία στο κοινό τους και στις ανάγκες του. Μεταξύ άλλων, παρακολουθούν με μεγάλη προσοχή και με κάθε δυνατό εργαλείο τις προτιμήσεις του κοινού, ενώ έχουν ιδιαίτερα δραστήρια παρουσία και στα Μέσα κοινωνικής δικτύωσης.

6.3.1. Η πρόταση αξίας

Ερωτηθέντες για τον διαφοροποιητικό παράγοντα που προσδίδει αξία στο Μέσο, οι αρχισυντάκτες του news247.gr αναφέρθηκαν στη ψυχραιμία που έχει επιδείξει το site κατά τη διάρκεια μεγάλων γεγονότων για τη χώρα και στην απουσία πίεσης για ταχύτητα.

«Είναι η ψυχραιμία του Μέσου, η οποία δοκιμάστηκε πολύ τον Ιούλιου του 2015 με τα capital controls. Αυτή είναι η προσπάθειά μας, να είμαστε ψύχραιμοι, αλλά δεν το καταφέρνουμε πάντα. Προσπαθώ να την περάσω τη ψυχραιμία σε όλους. Όλοι είμαστε αυτής τη λογικής» (Χωριανόπουλος, προσωπική συνέντευξη, 29/6/2016).

Τα στοιχεία που προτάσσουν οι αρχισυντάκτες προκαλούν πραγματικό ενδιαφέρον, καθώς στις περιπτώσεις των δικτυακών τόπων, η συνήθης πρόταση αξίας φαίνεται να είναι η ταχύτητα.

«Δεν μας ενδιαφέρει τόσο η ταχύτητα, όσο το να είμαστε σωστοί κι έγκυροι. Δεν μας πειράζει να αργήσουμε να δημοσιεύσουμε κάτι, αρκεί να είμαστε έγκυροι, γιατί διαφορετικά μπορεί να χάσεις σε αξιοπιστία. Δεν μπορείς να κάνεις λάθη συνέχεια, πρέπει να προσέχεις. Η αξία μας πιστεύω ότι είναι η εγκυρότητα και το γεγονός ότι είμαστε αντικειμενικοί, αυτά τα δύο. Και γρήγοροι είμαστε αλλά δίνουμε μεγάλη βάση στη διασταύρωση (Χατζηδημητρίου, προσωπική συνέντευξη, 29/6/2016).

Ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζουν και τα πρότυπα στα οποία βασίστηκαν για να αντλήσουν έμπνευση. Όπως εξηγεί ο Μάνος Χωριανόπουλος, μετά από υπόδειξη του ιδιοκτήτη του ομίλου, βασίστηκαν σε μεγάλο βαθμό στα ειδησεογραφικά site της Νορβηγίας και της Σουηδίας προκειμένου να μιμηθούν τον τρόπο προσέγγισης στην επικαιρότητα.

«Τα κοιτούσαμε συχνά τα εν λόγω sites, παρά το πρόβλημα στη γλώσσα, προκειμένου να εντοπίσουμε το πώς βλέπουν το άμεσο, το κοινωνικό ζήτημα. Γιατί εκεί όλοι λένε τι 'θέμα θα βάλουμε το πρωί;' Και βάζουν κοινωνικά θέματα. Το ρεπορτάζ για την πολιτική είναι πολύ 'κάτω'. Εντάξει, δεν κάναμε ακριβώς αυτό, αλλά το μπολιάσαμε με δικά μας στοιχεία και φροντίσαμε να έχουμε αρκετά στοιχεία δικά τους. Η προσέγγιση και το στήσιμο ήταν από εκεί. Η Νορβηγία είναι πολύ προηγμένη χώρα και είναι μπροστά σε πολλά πράγματα, οπότε βασιστήκαμε αρκετά εκεί αλλά φυσικά κοιτάμε και άλλα διεθνή Μέσα. Στόχος μας πάντως είναι να δίνουμε στον κόσμο κι άλλα πράγματα εκτός από την πολιτική. Πιστεύω μάλιστα ότι ίσως εκεί είναι που την πάτησαν οι εφημερίδες οι οποίες έβαζαν μόνο πολιτικά θέματα» (Χωριανόπουλος, προσωπική συνέντευξη, 29/6/2016).

Σημαντική πηγή προστιθέμενης αξίας για site αποτελεί, όπως αναφέρθηκε ήδη, η συνεργασία του με τους υπόλοιπους δικτυακούς τόπους του ομίλου, κάτι το οποίο ενισχύει σημαντικά το περιεχόμενο του Μέσου και δίνει την εντύπωση ενός ολοκληρωμένου προϊόντος.

«Αυτό ξεκίνησε από το 2009 και μετά. Η κεντρική ιδέα είναι ότι news247 δεν λειτουργεί σαν news247, αλλά σαν όμιλος που έχει όλα τα περιεχόμενα που μπορεί να ψάξει ένας χρήστης, δηλαδή έχει τα αθλητικά, έχει εμάς, τη Huffington, έχει το ladylike και το oneman. Οπότε ένας χρήστης που θα μπει στον όμιλο, δεν χρειάζεται να βγει. Μπορεί να βρει μέσα στην μέρα όλο το περιεχόμενο που θα μπορούσε να ψάξει. Αυτός είναι ο βασικός στόχος. Έτσι, το ένα site στηρίζει το άλλο.. Προβάλλουμε ό,τι καλό έχει το κάθε site και τα απογέυματα υπάρχει ένα διαδικτυακό περιοδικό το The Tag το οποίο αναδημοσιεύει τα καλύτερα και κυρίως πρωτογενή ρεπορτάζ μας. Ένα άλλο πολύ θετικό στοιχείο που προκύπτει από αυτή τη συνεργασία είναι ότι μπορεί να είμαστε λίγα άτομα στο site, αλλά όταν υπάρχει ένα μεγάλο γεγονός, είμαστε 110 άτομα. Όλα τα site θα με βοηθήσουν, θα μου στείλουν, θα ψάξουν για εμένα κι εγώ θα κάνω το ανάποδο. Αυτό σε βοηθάει και σε καλύπτει. Τέλος, η εν λόγω κατεύθυνση, σου δίνει και τη δυνατότητα να κινείσαι καλά διαφημιστικά, δηλαδή να διεκδικείς διαφημίσεις σαν όμιλος». (Χωριανόπουλος, προσωπική συνέντευξη, 29/6/2016).

Το εν λόγω στοιχείο, φαίνεται να αποτελεί ένα από τα βασικά πλεονεκτήματα του site, το οποίο του δίνει σημαντικό προβάδισμα σε σχέση με τους ανταγωνιστές του.

«Είμαστε ένα site καθαρά ειδησεογραφικό. Προσπαθούμε να είμαστε και αντικειμενικοί στο τί βάζουμε. Βάζουμε τα πάντα, πολιτική, οικονομία, κοινωνία, infotainment, κτλ. Έχουμε αρκετές κατηγορίες. Θα έχουμε και τα σοβαρά μας, πολιτικά, οικονομικά, ό,τι τρέχει, κοινωνία και τέτοια, αλλά θα δώσουμε και βάση και σε μήντια, κάποια εκπομπή, αυτά κατά βάση.[..] Γενικά τα περισσότερα θέματά μας είναι από αναδημοσιεύσεις, από πρακτορεία και τέτοια αλλά πιστεύω ότι έχουμε αυξήσει αρκετά το πρωτογενές ρεπορτάζ, δηλαδή σχεδόν κάθε μέρα έχουμε πάνω από πέντε θέματα, πρωτογενή» (Χατζηδημητρίου, προσωπική συνέντευξη, 29/6/2016).

Ωστόσο, φαίνεται να γίνεται προσπάθεια για ενασχόληση και με περισσότερα ερευνητικά θέματα. *«Είχαμε κάνει ένα ρεπορτάζ για τη ψυχική υγεία. Αυτό δεν θα ‘τραβήξει’ πολύ κόσμο, ούτε γρήγορα θα το βγάλεις. Είναι όμως μία έρευνα, κάτι που αξίζει να το έχεις» (Χωριανόπουλος, προσωπική συνέντευξη, 29/6/2016).*

6.3.2. Η σχέση με το κοινό

Το news247 φαίνεται να δίνει ιδιαίτερα μεγάλη σημασία στο κοινό του, κάνοντας χρήση

κάθε τεχνολογικής δυνατότητας προκειμένου να εμπλουτίσει το προϊόν που του προσφέρει, αλλά και για να εντοπίσει τις προτιμήσεις του και να τις ικανοποιήσει.

«Πάντα αναζητούμε metrics και πάντα το μελετάμε το κοινό μας. Έχουμε αναλυτικά στοιχεία και μηχανισμούς. Υπάρχουν εργαλεία που σου λένε ανά δευτερόλεπτο πόσοι σε διαβάζουν ή ποιο θέμα φέρνει περισσότερο κόσμο, από πού έρχονται οι επισκέπτες σε εσένα, (από τα social media ή από τη google, ή από την κεντρική σελίδα). Αυτά τα ζητήματα δεν γίνεται να μην τα μελετήσεις» (Χωριανόπουλος, προσωπική συνέντευξη, 29/6/2016).

Ορισμένα από αυτά τα στοιχεία, μάλιστα είναι διαθέσιμα και στην ιστοσελίδα της Ένωσης Εκδοτών Διαδικτύου (ΕΝΕΔ), στην οποία είναι μέλος ο όμιλος 24MEDIA. Ειδικότερα, σύμφωνα με όσα αναφέρονται, για τον Αύγουστο του 2016, η επισκεψιμότητα του δικτυακού τόπου ήταν στα 3,3 εκ. μοναδικούς χρήστες τον μήνα. Εξ' αυτών το 52,51% επισκέφθηκε την ιστοσελίδα από τον ηλεκτρονικό υπολογιστή του και το 47,45% από το κινητό του. Ο δε μέσος όρος παραμονής των επισκεπτών στην ιστοσελίδα ανήλθε στα 15 λεπτά και 17 δευτερόλεπτα (Πίνακας 20).

Πίνακας 20. Στατιστικά στοιχεία επισκεψιμότητας news247.gr (Αύγουστος, 2016)

Δικτυακός τόπος	Όμιλος	Μοναδικοί επισκέπτες	Θεάσεις ιστοσελίδας	Επισκεψιμότητα			Κίνηση στα social media %	Μ.Ο. παραμονής/ επίσκεψη
				Η/Υ %	Κινητά %	Συνολικά		
NEWS247.GR	24MEDIA	3.377.948	31.918.725	52,51	47,45	10.888.157	14,66	15:17

Πηγή: ΕΝΕΔ <http://www.ened.gr/statistika-melon/>

Τα εν λόγω στοιχεία, και όλα όσα προκύπτουν από τα υπόλοιπα εργαλεία μέτρησης και καταγραφής των αναγκών του κοινού, λαμβάνονται σοβαρά υπόψη από τους υπεύθυνους του Μέσου και αξιοποιούνται με στόχο την αναβάθμιση του δικτυακού τόπου και την ικανοποίηση των αναγκών και ενδιαφερόντων του κοινού.

«Ξέρεις, λοιπόν, ποια θέματα θα πάνε καλά, τί θα τραβήξει το κοινό. Εδώ τραβάς μία γραμμή και λες ότι είσαι σοβαρός στα σοβαρά και αστείος στα αστεία. Δε γίνεται site χωρίς viral. Είναι σημαντικό αυτό. Μπορεί κάποιος, της παραδοσιακής δημοσιογραφίας να σου πει, τί είναι αυτό που κάνεις τώρα; γιατί βάζεις το X-factor`? Η απάντησή μας είναι ότι το ψάχνει ο κόσμος στο διαδίκτυο, οπότε το βάζεις και αυτό. Πρέπει να είσαι σωστός και ψύχραιμος στα σοβαρά, και πιο κάτω στη σελίδα βάζεις το viral» (Χωριανόπουλος, προσωπική συνέντευξη, 29/6/2016).

Για την καλύτερη αξιοποίηση όλων αυτών των στοιχείων, απασχολείται στον όμιλο ένα άτομο με βασικό στόχο την ανάπτυξη του κοινού. Μεταξύ των αρμοδιοτήτων του είναι η ανάπτυξη στρατηγικών για τη δημιουργία κι ενίσχυση κοινοτήτων χρηστών οι οποίοι να αλληλεπιδρούν με το Μέσο (π.χ. σχολιασμός, ‘ανέβασμα’ των ειδήσεων στα προσωπικά τους δίκτυα, κ.ά.), η παρακολούθηση των Μέσων κοινωνικής δικτύωσης του ομίλου, η εκπαίδευση των συντακτικών ομάδων, κ.ά.. Ακόμη, ο επικεφαλής του τομέα ανάπτυξης κοινού, χειρίζεται όλα τα Μέσα κοινωνικής δικτύωσης και τις εφαρμογές των brands του ομίλου (Facebook, Twitter, Instagram, LinkedIn, Pinterest etc.) αλλά και τα εργαλεία όπως Google Adwords, Adsense, Analytics, κ.ά.

«Έχουμε μία ομάδα που μας κατευθύνει όλους στον όμιλο. Το ιδανικό θα ήταν να είχα μία ομάδα μόνο για το δικό μου site. Θα ήταν πολύ ωραίο να έχεις κάποιους που να σου λένε πώς να κινηθείς. Έχουμε πρόσφατα πάρει ένα άτομο που χειρίζεται αποκλειστικά τα social media και φιλοδοξούμε να έχουμε και δεύτερο, μόνο για το site. Αυτή η κοπέλα ανεβάζει τις δημοσιεύσεις των sites του ομίλου στα social media, ψάχνει άλλα θέματα και παράλληλά βλέπει τί είναι viral για να ειδοποιήσει κι εμάς ώστε να το ‘ανεβάσουμε’ στη σελίδα μας» (Χωριανόπουλος, προσωπική συνέντευξη, 29/6/2016).

Η σημασία που δίνει ο δικτυακός τόπος στις νέες τεχνολογίες και στην αξιοποίησή τους για τη βελτίωση της σχέσης με το κοινό, φαίνεται σε μεγάλο βαθμό στην αντιμετώπιση που έχει απέναντι στα Μέσα κοινωνικής δικτύωσης. Σύμφωνα με τα στοιχεία, αυτή τη στιγμή το news247.gr έχει 229.460 αναγνώστες στο Facebook (29/11/2016) και στο Twitter 88.000 ακολούθους. Αναφορικά με τα σχόλια και την άμεση επικοινωνία με το κοινό, όπως διαπιστώνεται από τις συνεντεύξεις, επιδιώκεται η επαφή με τους αναγνώστες και επιχειρείται να δίνεται απάντηση σε κάθε σχόλιο αλλά και να λαμβάνεται σοβαρά υπόψη η κάθε παρατήρηση ή καταγγελία που μπορεί να γίνει.

«Γενικά έχουμε πάρα πολλά σχόλια στα κοινωνικά Μέσα. Ένα καλό θέμα μπορεί να πάρει και 200 σχόλια. Εμείς κόβουμε μόνο όσα είναι υβριστικά ή επιθετικά. Από την πλευρά τους οι συντάκτες απαντούν, όσοι θέλουν δηλαδή, απαντούν. Εμείς πάντως λαμβάνουμε πολύ σοβαρά υπόψη μας τα σχόλια και τις επισημάνσεις του κοινού.. Δηλαδή μας βοηθάει και το ίδιο το κοινό και στην είδηση ή στην διόρθωση. Πολλές φορές έχουμε πάρει ιδέες και καταγγελίες από αυτούς. Η αλήθεια είναι ότι δίνουμε μεγάλη βάση στο κοινό. Μεγαλύτερη από ό,τι νομίζουν και οι ίδιοι» (Χωριανόπουλος, προσωπική συνέντευξη, 29/6/2016).

Ως ένα καθαρά ψηφιακό Μέσο, το news247 δίνει ιδιαίτερη έμφαση στην τεχνολογία. Στον όμιλο μάλιστα απασχολείται ένα άτομο με αποκλειστικό ρόλο την ανάπτυξη των τεχνολογικών δυνατοτήτων των sites του ομίλου. Εκτός από κείμενα, υπάρχουν και αρκετά βίντεο, ενώ γίνεται πολύ συχνά χρήση Live blogging όταν υπάρχει ένα σπουδαίο γεγονός σε εξέλιξη. Παράλληλα το τελευταίο διάστημα μελετούν και τις δυνατότητες που προσφέρει η εφαρμογή Live του Facebook (Εικόνα 7).

Εικόνα 7. Κάλυψη του ανασχηματισμού μέσω Liveblogging από το news247



1

Πηγή News247 (2016). Ανασχηματισμός: Όλα τα ονόματα. Ανακτήθηκε από: <http://news247.gr/eidiseis/live-blog/anaxshmatismos-apo-wra-se-wra-oi-anakoinwseis.4353838.html>

«Επενδύουμε όσο μπορούμε. Podcast δεν έχουμε κάνει ακόμη. Αλλά αναπτύσσουμε συνέχεια τις δικές μας παραγωγές με βίντεο κτλ. Προσπαθούμε επίσης να δημιουργήσουμε καλύτερο mobile περιβάλλον» (Χωριανόπουλος, προσωπική συνέντευξη, 29/6/2016).

Όλες οι παραπάνω ενέργειες για την κατανόηση και την προσέλκυση του κοινού, φαίνεται να αποδίδουν καθώς όπως αναφέρθηκε στο κεφάλαιο αναφορικά με το ελληνικό επικοινωνιακό τοπίο, σύμφωνα με έρευνα του Reuters Institute for the Study of Journalism (2016a), το brand του news247.gr βρίσκεται στην 5^η θέση της λίστας με τα κορυφαία brands στο διαδίκτυο, με εβδομαδιαία χρήση που αγγίζει το 28%.

6.4. Οικονομικές ροές

Το news247.gr, όπως έχει αναφερθεί ήδη, αποτελεί αναπόσπαστο τμήμα του ομίλου 24MEDIA ο οποίος δεν δημοσιεύει ξεχωριστούς ισολογισμούς για κάθε δραστηριότητά του, με αποτέλεσμα να μην υπάρχει η δυνατότητα να εξαγάγουμε συγκεκριμένα συμπεράσματα αναφορικά με την μεμονωμένη πορεία του δικτυακού τόπου που εξετάζουμε.

Όπως γίνεται αντιληπτό, όλες οι δραστηριότητες συμβάλλουν στα έσοδα του ομίλου και από αυτά, καλύπτονται τα έξοδα ή τυχόν ζημιές που προκύπτουν. Αυτό το στοιχείο, χαρακτηριστικό των μεγάλων ομίλων δυσχεραίνει την ανάλυσή μας, ωστόσο, καθιστά, με έναν ακόμη τρόπο, σαφή τη στρατηγική του ομίλου.

6.4.1. Κόστος παραγωγής

Προσεγγίζοντας το κόστος παραγωγής του ομίλου 24MEDIA κατά τη διάρκεια των τελευταίων έξι ετών, διαπιστώνουμε πως παρά την οικονομική ύφεση και το γενικότερο ασταθές επικοινωνιακό τοπίο, ο όμιλος δεν έχει ακολουθήσει μία στρατηγική περιστολής των δαπανών. Σε αντίθεση με άλλες επιχειρήσεις του κλάδου (βλ. για παράδειγμα το vima.gr), οι οποίες αντέδρασαν αμυντικά στην κρίση μειώνοντας προσωπικό και κλείνοντας ορισμένες δραστηριότητές τους, ο όμιλος φαίνεται να έχει ακολουθήσει μία πορεία συγκρατημένων επενδύσεων.

Ειδικότερα, όπως προκύπτει από την αξιοποίηση των στοιχείων των ισολογισμών της επιχείρησης, με εξαίρεση το 2012, τα έξοδα διοικητικής λειτουργίας (μισθοί διοικητικού προσωπικού, αναλώσιμα, έξοδα ταξιδιών, κ.α.) ακολουθούν μία διαρκή ανοδική πορεία, στοιχείο που παραπέμπει στη διαπίστωση πως παρά την ύφεση, ο όμιλος προχώρησε σε πρόσληψη προσωπικού και γενικότερα επένδυσε στις δραστηριότητές του. Αντίστοιχα, σταθερή αύξηση καταγράφει και το κόστος πωλήσεων, το οποίο, όπως θα αναλυθεί παρακάτω, ακολουθεί την αύξηση του κύκλου εργασιών της επιχείρησης (Πίνακας 21).

Πίνακας 21. Κόστος παραγωγής 24MEDIA, 2010-2015 (σε ευρώ)

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Κόστος πωλήσεων	1.566.412,76	1.691.069,12	1.410.680,90	1.378.982,17	1.969.886,93	2.800.935,21
Έξοδα διοικητικής λειτουργίας	158.336,11	158.336,11	144.699,43	153.220,24	218.876,33	311.215,05
Σύνολο	1.724.749	1.849.405	1.555.380	1.532.202	2.188.763	3.112.150

Πηγή: Αξιοποίηση στοιχείων από ισολογισμούς, 2010-2015

Αν και, όπως αναφέρθηκε, δεν υπάρχουν ειδικά στοιχεία για το news247.gr, κατόπιν αιτήματός μας, μας μεταφέρθηκε από το λογιστήριο του ομίλου πως κάθε μήνα τα λειτουργικά έξοδα του εν λόγω Μέσου ανέρχονται σε 15.000 ευρώ εκ των οποίων περίπου τα 2.000 ευρώ κατευθύνονται σε λειτουργικές δαπάνες (λογαριασμοί ΔΕΗ, κτλ) και τα υπόλοιπα αφορούν κυρίως σε μισθοδοσίες. Προφανώς τα στοιχεία που μας παρατέθηκαν δεν δίνουν την ευκαιρία για αναλυτική προσέγγιση, ωστόσο, επιτρέπουν να διαπιστώσουμε το σχετικά χαμηλό κόστος του εγχειρήματος, το οποίο προφανώς αποτελεί απόρροια της συμβιωτικής σχέσης με τις υπόλοιπες δραστηριότητες του ομίλου.

Αυτή η εικόνα της ισορροπημένης και χωρίς υπερβολές ανάπτυξης του ομίλου, προκύπτει ξεκάθαρα από τις συνεντεύξεις με τους υπεύθυνους του news247.gr, οι οποίοι υπογραμμίζουν την αργή αλλά σταθερά ανοδική πορεία του δικτυακού τόπου.

«Το site άρχισε να μεγαλώνει με αρκετά νοικοκυρεμένο τρόπο γιατί άμα το κάνεις απότομα μετά αναγκάζεσαι να κάνεις συρρίκνωση. Είναι καλό να έχεις μία βάση και να προχωράς σιγά σιγά, τουλάχιστον αυτό είναι το μοντέλο που κάνουμε εμείς εδώ [...]. Με τα λεφτά που μένουν από τα κέρδη, οι υπεύθυνοι του ομίλου κάνουν αυξήσεις και προσλαμβάνουν, επενδύουν. Ουσιαστικά το μοντέλο ήταν πολύ υγιές, μέχρι να φτάσουμε στην κρίση που άρχισε να μας πιέζει, αλλά επειδή δεν είχαμε ποτέ αυτό το άνοιγμα, αντέξαμε. Το κόστος ευκαιρίας ήταν η αργή ανάπτυξη, η υπομονή και το ότι δεν έκανε 'μπαμ' το Μέσο. Οπότε αυτό είναι ουσιαστικά το μοντέλο και σε ιδανικές συνθήκες, αυτό πρέπει να είναι το μοντέλο παντού» (Χωριανόπουλος, προσωπική συνέντευξη, 29/6/2016).

Όπως επισημαίνεται λοιπόν, ο όμιλος διατήρησε μία αργή αλλά αναπτυξιακή στρατηγική, χωρίς υπερβολές και σπατάλες, με αποτέλεσμα, ακόμη και στην περίοδο της οικονομικής ύφεσης να καταφέρει να διατηρήσει σταθερή την πορεία του.

6.4.2. Πηγές χρηματοδότησης

Βασική πηγή χρηματοδότησης του δικτυακού τόπου news247.gr είναι οι διαφημίσεις καθώς, προς το παρόν, δεν φαίνεται να εξετάζεται κάποιο άλλο μοντέλο προσέλκυσης εσόδων, π.χ. συνδρομές, κτλ.

Ο όμιλος, όπως γίνεται αντιληπτό, φαίνεται να έχει επενδύσει σημαντικά στο εν λόγω κομμάτι επιδιώκοντας να προσφέρει στους πελάτες του τις καλύτερες δυνατές επιλογές. Έτσι μεταξύ άλλων υπάρχουν οι δυνατότητες για display advertising, mobile advertising, banner, push notifications, native advertising, content promotion, κ.ά.

Ένα χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι η φιλοξενία advertorials, δηλαδή άρθρων τα οποία είναι ενσωματωμένα στο δικτυακό τόπο (συνήθως με κάποιο διακριτικό τίτλο που εξηγεί πως πρόκειται για διαφήμιση) και συνδυάζουν τη δύναμη του ειδησεογραφικού/ενημερωτικού περιεχομένου και της διαφήμισης. Μέσα στο κείμενο, υπάρχουν δικτυακές παραπομπές στο διαφημιζόμενο προϊόν (Εικόνα 7).

Εικόνα 7. Παράδειγμα advertorial στο news247.gr

@nytime | Content Promotion
BY INTERAMERICA

Case Study

Στόχος της ενέργειας ήταν να επικοινωνηθούν τα προνομιακά προγράμματα που παρέχει η Interamerican για την ασφάλεια σπιτιού, σε περίπτωση δανείου

•Ανάπτυξη ειδικής θεματολογίας στο News247

news 247

Απλή, κατανοητή και γρήγορη η ασφάλιση

Η Interamerican είναι η μόνη εταιρεία που προσφέρει ασφάλιση σπιτιού με δανειακό κόστος. Είναι η μόνη που μπορεί να δώσει λύση σε όλους τους πελάτες της, ανεξάρτητα από το είδος του δανείου που έχουν πάρει. Είναι η μόνη που μπορεί να δώσει λύση σε όλους τους πελάτες της, ανεξάρτητα από το είδος του δανείου που έχουν πάρει.

«Υπάρχουν διαφημιζόμενοι που θέλουν να ανεβάσουμε σκέτο το δελτίο Τύπου. Αλλά υπάρχουν και άλλες πολλές περιπτώσεις. Για παράδειγμα, μία ασφαλιστική εταιρεία ζήτησε να κάνουμε ρεπορτάζ για το πώς να μη σου κλέψουν το ποδήλατο. Μας ζήτησαν να μην αναφέρουμε πουθενά το όνομα της εταιρείας, αλλά στη σελίδα να εμφανίζεται το banner της εταιρείας».
(Χωριανόπουλος, προσωπική συνέντευξη, 29/6/2016).

Από την ανάλυση των οικονομικών αποτελεσμάτων του ομίλου, διαπιστώνουμε πως, με εξαίρεση το 2012 και το 2013, τα έσοδα της επιχείρησης ακολούθησαν μία ανοδική πορεία (Πίνακας 22).

Πίνακας 22. Οικονομικά αποτελέσματα ομίλου 24MEDIA, 2010-2015 (σε ευρώ)

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Κύκλος εργασιών	1.773.955,04	1.962.195,37	1.709.383,57	1.542.621,67	2.612.287,47	2.964.827,39
Κόστος πωλήσεων	1.566.412,76	1.691.069,12	1.410.680,90	1.378.982,17	1.969.886,93	2.800.935,21
Άλλα έσοδα εκμ/σης	20.000,00	17.400,00	9.000,00	7.200,00	8.812,48	37.270,04
Έξοδα διοικητικής λειτουργίας	158.336,11	158.336,11	144.699,43	153.220,24	218.876,33	311.215,05
Έξοδα λειτουργίας διάθεσης	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Πιστωτικοί τόκοι & συν. έσοδα	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1,40
Χρεωστικοί τόκοι & συν. έξοδα	6.482,27	3.048,70	1.342,75	496,80	1.555,19	2.304,91
Έκτακτα & ανόργανα έσοδα/κέρδη	83,72	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Έκτακτα & ανόργανα έξοδα/ζημιές	153,54	3.008,13	5.377,01	1.466,47	15.690,83	55.350,68
Καθαρό αποτέλεσμα	62.654,08	124.133,31	156.283,48	15.655,99	415.090,7	-167.707,02
Υπόλοιπο ζημιών προηγ. χρήσης	9.772,05	00	00	00	00	00
Υπόλοιπο κερδών πρ. χρήσης	00	15.794,32 ¹⁴³	102.776,80 ¹⁴⁴	215.579,30	214.222,00	472.968,80
Φόρος εισοδήματος	22.650,96	31.741,53	37.544,01	17.013,29	142.736,14	32.889,44
Τελικό αποτέλεσμα¹⁴⁵	16.625,60	108.186,11	221.516,27	214.222,00	486.576,53	272.362,34

Πηγή: Αξιοποίηση στοιχείων από ισολογισμούς, 2010-2015

Όπως γίνεται αντιληπτό από την ανάλυση των παραπάνω στοιχείων, το 2010 έκλεισε θετικά για την επιχείρηση με κέρδη ύψους 16.625 ευρώ (μαζί με το φόρο εισοδήματος). Το 2011 φαίνεται πως ήταν μία εξαιρετική χρονιά για την επιχείρηση η οποία κατόρθωσε να αυξήσει τα

¹⁴³ Από τα 16.625,60 ευρώ της προηγούμενης χρήσης, τα 831,28 κατευθύνθηκαν στο τακτικό αποθεματικό.

¹⁴⁴ Από τα 108.186,11 ευρώ της προηγούμενης χρήσης, τα 5.409,31 κατευθύνθηκαν στο τακτικό αποθεματικό.

¹⁴⁵ Κατόπιν υπολογισμού διαφορών φορολογικού ελέγχου.

τελικά κέρδη της στα 108.186,11ευρώ. Η ανοδική πορεία συνεχίστηκε και το 2012 καθώς η επιχείρηση κατάφερε να μειώσει σημαντικά το κόστος πωλήσεων καθώς και τα έξοδα διοικητικής λειτουργίας με αποτέλεσμα, αν και σημειώθηκε μικρή πτώση στον κύκλο εργασιών, τελικά η χρονιά να κλείσει με καθαρό κέρδος ύψους 156.283,48 ευρώ και τελικό 221.516,27 ευρώ.

Το 2013 φαίνεται πως ήταν μία από τις πιο δύσκολες χρονιές καθώς συνεχίστηκε η πτώση του κύκλου εργασιών και των εσόδων εκμετάλλευσης και αυξήθηκαν περαιτέρω τα έξοδα διοικητικής λειτουργίας. Ως εκ τούτου, το καθαρό αποτέλεσμα ανήλθε στα 15.655,99 ευρώ, το οποίο μαζί με το υπόλοιπο κερδών οδήγησε σε ένα τελικό αποτέλεσμα 214.222,00 ευρώ.

Στον αντίποδα του 2013, η επόμενη χρονιά, ήταν η καλύτερη της επιχείρησης. Ο κύκλος εργασιών αυξήθηκε κατά περισσότερο από 1 εκ. ευρώ, και παρά την μικρή αύξηση στα υπόλοιπα λειτουργικά έξοδα, η επιχείρηση έκλεισε με τελικό αποτέλεσμα 486.576,53 ευρώ. Το 2015 ωστόσο, ήταν η χειρότερη χρονιά της επιχείρησης. Το κόστος πωλήσεων αυξήθηκε σχεδόν κατά 1 εκ. ευρώ ενώ επίσης τα έκτακτα έξοδα και οι ζημιές ανήλθαν στα 55.350,68. Ως εκ τούτου, η χρονιά, για πρώτη φορά στα τελευταία επτά έτη, έκλεισε με ζημιές ύψους 167.707,02 ευρώ. Συνυπολογιζόμενα ωστόσο με τα κέρδη της προηγούμενης χρονιάς, το τελικό αποτέλεσμα για τον όμιλο ήταν 272.362,34 ευρώ.

6.5. Συμπεράσματα

Εξετάζοντας την περίπτωση του news247.gr αποκομίζουμε σε μεγάλο βαθμό την εικόνα ενός υγιούς Μέσου με σταθερή και διαρκή ανοδική πορεία, παρά τις αντίξοες οικονομικές συνθήκες. Ερωτηθείς για το ποιο είναι το μοντέλο του Μέσου, ο Μ. Χωριανόπουλος απάντησε πως *«είναι το αρχικό κεφάλαιο που έχει βάλει ο ιδιοκτήτης και μετά από εκεί και πέρα παλεύεις για διαφημίσεις... από native ας πούμε, από εταιρείες, από αφιερώματα, κτλ»*, δείχνοντας πως για τον ίδιο, το ζήτημα της οργάνωσης της επιχείρησης ταυτίζεται με τις πηγές χρηματοδότησης.

Σε κάθε περίπτωση πάντως, το επιχειρηματικό μοντέλο που έχει χτίσει ο δικτυακός τόπος, φαίνεται να συνδυάζει άριστα μεταξύ τους τα δομικά στοιχεία δημιουργώντας έτσι ένα βιώσιμο Μέσο. Πιο αναλυτικά, όπως διαπιστώθηκε, το news247.gr αποτελεί μέρος ενός μεγαλύτερου ψηφιακού ομίλου με πλήθος δραστηριοτήτων. Η εν λόγω ιδιοκτησιακή μορφή διαδραματίζει καταλυτικό ρόλο και στα υπόλοιπα δομικά στοιχεία του επιχειρηματικού μοντέλου. Ξεκινώντας από την οργάνωση της παραγωγικής και εργασιακής διαδικασίας, διαπιστώθηκε η αгаστή συνεργασία ανάμεσα σε όλα τα brands του ομίλου, με αποτέλεσμα την σημαντική ενίσχυση του ιστότοπου σε ανθρώπινο δυναμικό αλλά και σε περιεχόμενο, δίνοντας έτσι ένα στρατηγικό

προβάδισμα στο Μέσο και μία συνολική εμπειρία στον επισκέπτη.

Αν και ψηφιακό Μέσο, διαπιστώθηκε πως μέσα στην αίθουσα σύνταξης δεν επικρατεί πίεση για άμεση ενημέρωση και ανανέωση του περιεχομένου, γεγονός το οποίο σε μεγάλο βαθμό συντελεί στην μείωση των λαθών, ενώ παράλληλα αποτρέπει και την κόπωση των δημοσιογράφων. Ως προς το προσφερόμενο προϊόν, παρατηρήσαμε πως σε γενικές γραμμές λείπει το πρωτότυπο περιεχόμενο και σε μεγάλο βαθμό αναπαράγονται ειδήσεις από δελτία τύπου ή κοινής λήψης. Παρόλα αυτά, όπως αναφέρθηκε στις συνεντεύξεις, γίνεται προσπάθεια για ενίσχυση των ερευνών και του πρωτότυπου περιεχομένου.

Ιδιαίτερα μεγάλη έμφαση διαπιστώθηκε πως δίνεται στη τεχνολογία αλλά και στην επαφή με το κοινό του Μέσου. Συχνά γίνεται χρήση video, σε πολλές περιπτώσεις σπουδαίων γεγονότων γίνεται ζωντανή κάλυψη με διαρκή ενημέρωση ενώ ιδιαίτερα δυναμική είναι η παρουσία του news247.gr στα Μέσα κοινωνικής δικτύωσης. Η δε αξιοποίηση των metrics για την καταγραφή των προτιμήσεων του κοινού, δείχνει πως το Μέσο έχει αντιληφθεί πλήρως το νέο ρόλο του κοινού κι επιχειρεί με κάθε τρόπο να βρίσκεται κοντά του και να καλύπτει τις ανάγκες του.

Σε σχέση με τις πηγές εσόδων, αν και δεν διαπιστώνεται κάποιος πειραματισμός, εντούτοις παρατηρείται πως γίνονται μεγάλες προσπάθειες για την όσο το δυνατόν καλύτερη ανάπτυξη των επιλογών διαφήμισης για τους ενδιαφερόμενους πελάτες. Ιδιαίτερα σημαντικό είναι το γεγονός πως το οικονομικό αποτέλεσμα παραμένει θετικό καθ' όλη τη διάρκεια της υπό εξέτασης περιόδου. Πρέπει να σημειωθεί επίσης πως οι χρεωστικοί τόκοι του Μέσου είναι ελάχιστοι και η δανειακή επιβάρυνση επίσης πολύ μικρή.

Από την ανάλυση των οικονομικών στοιχείων και τις συνεντεύξεις με τους υπεύθυνους του Μέσου, σχηματίζεται η εικόνα ενός οργανισμού ο οποίος έκανε αργά και σταθερά βήματα προς την ανάπτυξη, κατάφερε να χτίσει βήμα βήμα το προφίλ ενός ενημερωτικού ιστότοπου και να οργανώσει ένα επιχειρηματικό μοντέλο, χάρη στο οποίο μπορεί να ατενίζει με αισιοδοξία το μέλλον.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7: ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ ΤΗΣ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΗΣ ΕΦΗΜΕΡΙΔΑΣ ΤΩΝ ΣΥΝΤΑΚΤΩΝ

7.1. Σύντομο ιστορικό

Η *Εφημερίδα των Συντακτών* (ΕΦΣΥΝ) αποτελεί ένα εναλλακτικό ημερήσιο απογευματινό φύλλο που εκδίδεται από το συνεταιρισμό των εργαζομένων σε εφημερίδες και περιοδικά μέσω της εταιρείας Ανεξάρτητα Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης Α.Ε. Ο συνεταιρισμός είναι ο κύριος μέτοχος της εταιρείας και συγκροτήθηκε κατά βάση από πρώην εργαζόμενους (δημοσιογράφους, τεχνικούς και διοικητικούς υπαλλήλους) της *Ελευθεροτυπίας* και της *Κυριακάτικης Ελευθεροτυπίας* αλλά και από πρώην εργαζόμενους άλλων Μέσων ενημέρωσης.

Η ιδέα για την δημιουργία ενός συνεταιριστικού φύλλου με ιδιοκτήτες τους ίδιους τους εργαζόμενους αποτελεί απόρροια των ζυμώσεων που έλαβαν χώρα κατά τη διάρκεια των παρατεταμένων κινητοποιήσεων των εργαζομένων της εφημερίδας *Ελευθεροτυπία*, μετά την αναστολή της έκδοσης της, το 2011¹⁴⁶. Η έκδοση ορισμένων απεργιακών φύλλων της *Ελευθεροτυπίας* από μία ομάδα δημοσιογράφων και τεχνικών κατά τη διάρκεια των κινητοποιήσεων τους έδωσε τη δυνατότητα να πειραματιστούν σε πραγματικές συνθήκες επάνω στο μοντέλο της αυτοοργάνωσης και της δημοκρατικής συμμετοχής.

Το πρώτο φύλλο του συνεταιριστικού αυτού Μέσου κυκλοφόρησε στις 5 Νοεμβρίου 2012 με τιμή πώλησης 1,30 ευρώ και 48 σελίδες και πλέον η εφημερίδα κυκλοφορεί καθημερινά εκτός Κυριακής με μέσο όρο πωλήσεων περί τα 11.000 φύλλα. Το ίδιο διάστημα ξεκίνησε να λειτουργεί και η ηλεκτρονική σελίδα efsypn.gr η οποία φιλοξενεί την ύλη του έντυπου Μέσου αλλά και ενημέρωση σε πραγματικό χρόνο.

Μία βασική ιδιομορφία που συνόδευσε την ΕΦΣΥΝ από την πρώτη μάλιστα ημέρα της έκδοσής της, ήταν η ομοιότητά της (σε ζητήματα ιδεολογικά αλλά και πρακτικά όπως το στήσιμο της εφημερίδας) με την *Ελευθεροτυπία*, γεγονός κατανοητό αν αναλογιστεί κανείς ότι αποτελεί προϊόν πρώην εργαζομένων σε αυτήν¹⁴⁷. Προκειμένου να καταστήσει ξεκάθαρη την αυτόνομη παρουσία της, η ΕΦΣΥΝ, στη συμπλήρωση δύο ετών από την έναρξη κυκλοφορίας της, το 2014,

¹⁴⁶ Περισσότερες πληροφορίες για το λουκέτο της *Ελευθεροτυπίας*, το ιστορικό, κτλ. στο blog του εργασιακού εκπροσώπου της εφημερίδας <http://ekprosoposeleftherotypias.blogspot.gr>.

¹⁴⁷ Μάλιστα δε χωρά αμφιβολία πως το brand της *Ελευθεροτυπίας* βοήθησε πολύ στην αρχική στήριξη της κυκλοφορίας καθώς δεν μπορούμε να γνωρίζουμε ποια θα ήταν η πορεία ενός αντίστοιχου εγχειρήματος αν οι μέτοχοί του δεν προέρχονταν από ένα αναγνωρισμένο Μέσο με υψηλή κυκλοφορία και αποδοχή.

η εφημερίδα προχώρησε σε μία μεγάλη αλλαγή στο στήσιμό της σηματοδοτώντας έτσι πως πλέον αποτελεί ένα αυτόνομο Μέσο που δεν έχει ανάγκη να στηρίζεται σε παλιά brand.

Παράλληλα με την αλλαγή στο στήσιμο της εφημερίδας, το 2014 πραγματοποιήθηκε και μία μεγάλη αναβάθμιση στην ηλεκτρονική παρουσία της εφημερίδας.

7.2. Η αρχιτεκτονική του Μέσου

Η αρχιτεκτονική της *Εφημερίδας των Συντακτών*, παρουσιάζει αρκετές ιδιαιτερότητες κι αυτό επειδή ο συνεταιριστικός χαρακτήρας της εφημερίδας διαπνέει κι επηρεάζει κάθε πτυχή του επιχειρηματικού της μοντέλου δημιουργώντας νέους συσχετισμούς. Ειδικότερα, ζητήματα όπως η ιδιοκτησία, οι ιεραρχίες, ο τρόπος λήψης των αποφάσεων, η οργάνωση μέσα στην αίθουσα σύνταξης, η μισθοδοσία των εργαζομένων, κ.ά. δεν καθορίζονται από εξωτερικούς παράγοντες όπως οι κανόνες της αγοράς ή από τα συμφέροντα κάποιου επιχειρηματία ιδιοκτήτη, αλλά από εσωτερικούς κανόνες λειτουργίας, οι οποίοι έχουν αποφασιστεί και υπογραφεί από όλους τους εργαζόμενους/μετόχους της εφημερίδας σε ένα καταστατικό.

7.2.1. Η ιδιοκτησία

Το επιχειρηματικό σχήμα της ΕΦΣΥΝ, όπως αναφέρθηκε και στο σύντομο ιστορικό, αποτελείται από ένα συνεταιρισμό και μία ανώνυμη εταιρία, στην οποία βασικός μέτοχος είναι ο συνεταιρισμός των εργαζομένων.

Στην ερώτησή μας αναφορικά με τους λόγους για τους οποίους επιλέχθηκε αυτό το σχήμα, ο διευθυντής σύνταξης, Γιάννης Σμυρλάκης, εξήγησε πως πρόκειται περισσότερο για το αποτέλεσμα γραφειοκρατικών περιορισμών και πως στην ουσία, η εφημερίδα αποτελεί ένα συνεταιρισμό εργαζομένων, αφού η ανώνυμη εταιρεία ιδρύθηκε για τυπικούς και νομικούς λόγους.

«Το μοντέλο αυτό το επιλέξαμε επειδή δεν υπήρχε άλλο μοντέλο, δεν υπήρχε η δυνατότητα να λειτουργήσουμε ως δημοσιογράφοι και να υπάρξουμε ως επιχείρηση. Εξάλλου και το νομοθετικό πλαίσιο είναι τέτοιο που ήταν υποχρεωτικό να υπάρχει ΑΕ για να λειτουργήσει η επιχείρηση. Πρέπει να υπάρχει εκδότης, άρα πρέπει κάποιος να απαντάει και να έχει νομική ευθύνη και ποινική, οπότε η επιλογή ήταν να υπάρχει η ΑΕ για να λειτουργήσει η επιχείρηση. Στην πραγματικότητα ωστόσο, είναι ο συνεταιρισμός που είναι ο βασικός μέτοχος στην εταιρεία» (Σμυρλάκης, προσωπική συνέντευξη, 30/6/2016).

Η απουσία ενός αντίστοιχου δημοσιογραφικού εγχειρήματος στο ελληνικό επικοινωνιακό τοπίο, έφερε τους συνεταιριστές αντιμέτωπους με αρκετά ουσιαστικά και τεχνικά ζητήματα για την επίλυση των οποίων αναζήτησαν πληροφορίες και τεχνογνωσία από συνεταιριστικά Μέσα του εξωτερικού, όπως εξηγεί σε προσωπική συνέντευξη η δημοσιογράφος και μέτοχος της εφημερίδας, Ντίνα Δασκαλοπούλου.

«Αρχίσαμε να βλέπουμε διάφορα μοντέλα από το εξωτερικό. Πολύ εμπνευστική ήταν για εμάς η Taz, η αυτοδιαχειριζόμενη εφημερίδα του Βερολίνου. Είδαμε επίσης την Il fatto quotidiano της Ρώμης που είναι μία μεγάλη εφημερίδα, αυτοδιαχειριζόμενη κι αυτή. Είχαμε επαφή μαζί τους, ήρθαμε σε επαφή με το δίκτυο αυτοδιαχειριζόμενων εφημερίδων Ευρώπης. [...] Μελετούσαμε τα καταστατικά τους, τους ρωτούσαμε διάφορα κτλ» (Δασκαλοπούλου, προσωπική συνέντευξη, 19/11/2014).

Όπως αναφέρθηκε στο 3^ο κεφάλαιο, οι συνεταιρισμοί των εργαζομένων, αποτελούν μία από τις κυρίαρχες εναλλακτικές μορφές ιδιοκτησίας στο χώρο των ΜΜΕ (Fuchs, 2010). Το βασικό χαρακτηριστικό των συνεταιρισμών είναι η ένωση και συνεργασία ομάδων δημοσιογράφων, τεχνικών, αλλά σε ορισμένες περιπτώσεις και μελών του αναγνωστικού κοινού, με στόχο τη δημιουργία ενός Μέσου για την υλοποίηση κοινωνικών σκοπών.

Στην περίπτωση της ΕΦΣΥΝ, ο συνεταιρισμός συστάθηκε αρχικά από 70 άτομα (δημοσιογράφους, τεχνικούς και διοικητικούς υπαλλήλους) οι οποίοι δημιούργησαν ένα μετοχικό κεφάλαιο συνεισφέροντας ο κάθε ένας από 1.000 ευρώ και δεσμευόμενοι ταυτόχρονα να εργαστούν χωρίς μισθό για δύο μήνες. Οι συνεταιριστές δηλαδή, κεφαλαιοποίησαν και την ίδια την εργασία τους καθώς για ένα μεγάλο διάστημα, το οποίο ξεπέρασε τελικά τους δύο μήνες, εργάζονταν (κείμενα, φωτογραφίες, σχεδίαση σελίδων κτλ) χωρίς να έχουν κανένα έσοδο.

Σήμερα ο αριθμός των μετόχων ανέρχεται στα 135 άτομα – τα οποία κατέχουν το 95% του Μέσου, ενώ το υπόλοιπο 5% της εφημερίδας έχει μοιραστεί στους αναγνώστες σε μία προσπάθεια οικονομικής ενίσχυσης του δημοσιογραφικού εγχειρήματος αλλά και ενεργοποίησης του αναγνωστικού κοινού.

Αξιοποιώντας τις πληροφορίες από τα υπόλοιπα συνεταιριστικά εγχειρήματα, τα μέλη της ΕΦΣΥΝ προχώρησαν στην δημιουργία ενός καταστατικού, το οποίο ρυθμίζει καίρια ζητήματα όπως η λειτουργία της εφημερίδας, ο τρόπος οργάνωσης, τα όργανα του συνεταιρισμού, οι αρμοδιότητές τους, τα δικαιώματα και οι υποχρεώσεις των συνεταιριστών, η πολιτική αναφορικά με τη διαχείριση των αποθεματικών και των τυχόν πλεονασμάτων, η διάλυση του συνεταιρισμού,

κ.ά. Το εν λόγω καταστατικό, στο οποίο έχουν συμφωνήσει όλοι οι συνεταιριστές, αποτελεί σε μεγάλο βαθμό τον πυρήνα της λειτουργίας του Μέσου, το οποίο, λόγω του εναλλακτικού χαρακτήρα του, χαρακτηρίζεται από αρκετές ιδιαιτερότητες.

Σύμφωνα με το καταστατικό, η διοίκηση του συνεταιρισμού γίνεται από τρία όργανα: Τη γενική συνέλευση, το διοικητικό συμβούλιο, και το εποπτικό συμβούλιο η λειτουργία και τα καθήκοντα των οποίων αναφέρονται αναλυτικά σε επιμέρους διατάξεις. Συνοπτικά, η γενική συνέλευση είναι το ανώτατο όργανο το οποίο απαρτίζεται από όλα τα μέλη του συνεταιρισμού και αποφασίζει για κάθε θέμα του συνεταιρισμού στο πλαίσιο τακτικών κι έκτακτων συνεδριάσεων. Σε αυτή συμμετέχουν δημοκρατικά όλοι οι μέτοχοι με δικαίωμα μίας ψήφου και οι αποφάσεις λαμβάνονται με απόλυτη πλειοψηφία του αριθμού των ψηφισάντων μελών¹⁴⁸.

Το δεύτερο όργανο του συνεταιρισμού είναι το διοικητικό συμβούλιο το οποίο είναι επιφορτισμένο με τη διοίκηση και την εκπροσώπηση του συνεταιρισμού δικαστικά και εξώδικα¹⁴⁹. Τέλος, το τρίτο όργανο, το εποπτικό συμβούλιο είναι αρμόδιο για να ελέγχει τις πράξεις του διοικητικού συμβουλίου και την τήρηση των διατάξεων του νόμου, του καταστατικού και των αποφάσεων της γενικής συνέλευσης¹⁵⁰.

Στην πορεία της λειτουργίας του συνεταιρισμού, τα καταστατικό εμπλουτίστηκε με ένα ακόμη όργανο, η δημιουργία του οποίου προέκυψε ως απόρροια των ζητημάτων και των αναγκών που ανέκυψαν στην πράξη και όπως διαπιστώθηκε δεν καλύπτονταν από τις αρχικές ρυθμίσεις. Το νέο όργανο είναι η σύσκεψη των αρχισυντακτών η οποία απαρτίζεται από τον διευθυντή σύνταξης, το διευθυντή της εφημερίδας και τους αρχισυντάκτες των δέκα τμημάτων της εφημερίδας. Αυτό το όργανο αποφασίζει και εισηγείται στη γενική συνέλευση τη διαχείριση

¹⁴⁸ Στην αποκλειστική αρμοδιότητα της γενικής συνέλευσης υπάγονται διάφορα ζητήματα μεταξύ των οποίων η τροποποίηση του καταστατικού, η συγχώνευση, η παράταση της διάρκειας, η διάλυση και η αναβίωση του συνεταιρισμού, καθώς και η λήψη απόφασης περί συμμετοχής του συνεταιρισμού σε ενώσεις συνεταιρισμών, οι γενικοί όροι και ο καθορισμός των βασικών κατευθύνσεων της δραστηριότητας του συνεταιρισμού, η έγκριση του ισολογισμού και των αποτελεσμάτων χρήσης, η έγκριση του προϋπολογισμού και του προγράμματος δράσης, η έγκριση της εισόδου νέων συνεταίρων, κ.α.

¹⁴⁹ Όπως επισημαίνεται στο καταστατικό, το διοικητικό συμβούλιο είναι αρμόδιο για να εκτελεί το ετήσιο πρόγραμμα δράσης και τις αποφάσεις της γενικής συνέλευσης, να συντάσσει, τον ισολογισμό και το λογαριασμό αποτελεσμάτων χρήσης και τον προϋπολογισμό, να αποφασίζει την εγγραφή συνεταίρων, να προτείνει τον αποκλεισμό συνεταίρων στην γενική συνέλευση, να καθορίζει το ύψος της ετήσιας συνδρομής των συνεταίρων, να προσλαμβάνει προσωπικό, κ.ά.

¹⁵⁰ Επίσης, μεταξύ άλλων, το εποπτικό συμβούλιο έχει δικαίωμα και καθήκον να λαμβάνει γνώση οποιουδήποτε βιβλίου, εγγράφου ή στοιχείου του συνεταιρισμού, να διενεργεί λογιστικό και διαχειριστικό έλεγχο και να παρακολουθεί την πορεία των υποθέσεων του συνεταιρισμού. Αν διαπιστώσει παραβάσεις του νόμου, του καταστατικού και των αποφάσεων της Γενικής Συνέλευσης ή παρατυπίες ως προς την διαχείριση υποδεικνύει στο Διοικητικό Συμβούλιο την επανόρθωσή τους και συγκαλεί τη Γ.Σ., όταν θεωρεί ότι πρόκειται για σοβαρές παραβάσεις ή παρατυπίες που μπορεί να βλάψουν τα συμφέροντα του συνεταιρισμού.

διαφόρων καθημερινών ζητημάτων όπως ζητήματα τίτλου, μετοχικού κεφαλαίου κτλ.

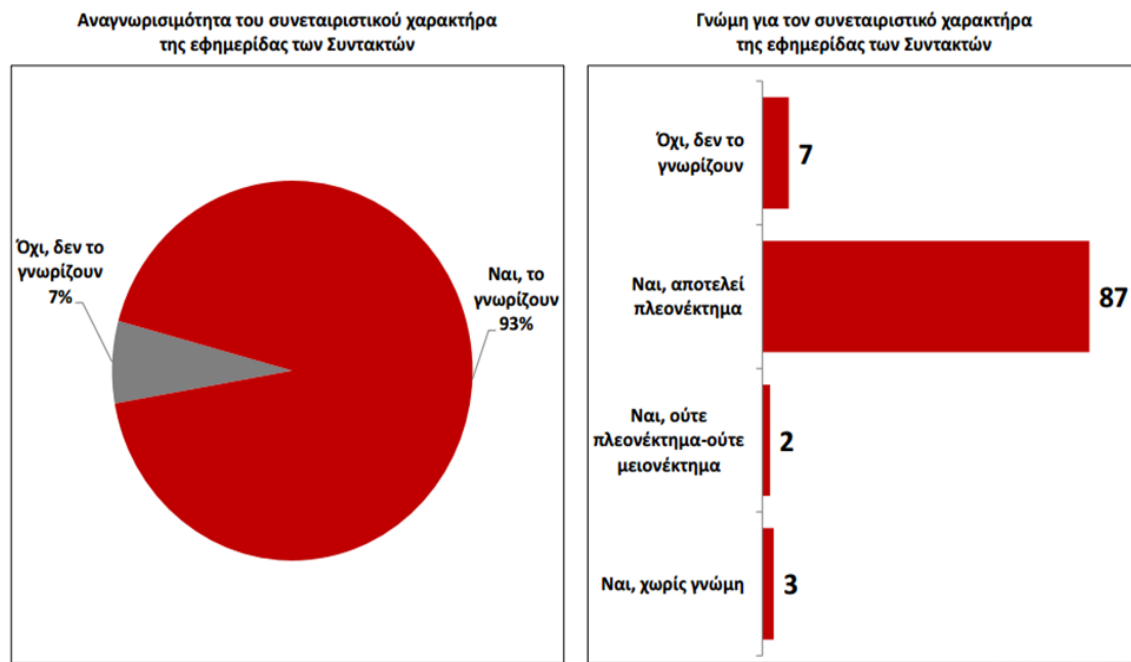
Το ζήτημα της ανεξάρτητης ιδιοκτησίας, όπως αναφέρθηκε στο 3^ο κεφάλαιο, αποτελεί κομβικό στοιχείο των εναλλακτικών Μέσων τα οποία θεμελιώνουν σε μεγάλο βαθμό την ίδια την ύπαρξη και την λειτουργία τους στην απόρριψη της κυρίαρχης ιδιοκτησιακής μορφής των καπιταλιστικών Μέσων και όλων των εξαρτήσεων που θεωρούν πως αυτή συνεπάγεται. Ειδικά στην περίπτωση της Ελλάδας, άλλωστε, όπως αναφέρθηκε στο 4^ο κεφάλαιο, οι εξαρτήσεις και οι πελατειακές σχέσεις ανάμεσα στα ΜΜΕ και την οικονομική και πολιτική ελίτ της χώρας, αποτέλεσαν μία από τις μεγαλύτερες παθογένειες του ελληνικού τοπίου των Μέσων.

Αυτά ακριβώς τα χαρακτηριστικά, τα οποία σε μεγάλο βαθμό οδήγησαν στην κρίση αξιοπιστίας των ελληνικών παραδοσιακών Μέσων, επιχείρησαν να αποτινάξουν οι εργαζόμενοι της ΕΦΣΥΝ οι οποίοι, όπως αναφέρει σε προσωπική συνέντευξη ο αρχισυντάκτης της ηλεκτρονικής έκδοσης της εφημερίδας, Τάσος Τσακίρογλου, διαπνέονται από τις ίδιες αξίες αλλά και τις ίδιες αντιλήψεις αναφορικά με τα κυρίαρχα Μέσα και των μεθόδων που αυτά μετέρχονταν προκειμένου να επιβιώνουν.

«Το συνεταιριστικό μοντέλο είναι το μόνο βιώσιμο για εμένα. Δεν υπάρχει άλλο βιώσιμο. Και τα άλλα Μέσα αν παραμένουν ζωντανά, είναι για άλλους λόγους, όχι επειδή είναι βιώσιμα. Για εμάς αυτό το Μέσο είναι πρόκληση και πολιτική και ιδεολογική και προσωπική» (Τσακίρογλου, προσωπική συνέντευξη, 27/5/2015).

Μάλιστα, οι προσπάθειες της ΕΦΣΥΝ για διατήρηση των αρχών και αξιών που συνεπάγεται το συνεταιριστικό μοντέλο φαίνεται πως έχουν γίνει αντιληπτές και από αναγνωστικό κοινό, το οποίο, όπως προκύπτει από έρευνα Public Issue (προσωπική επικοινωνία, 2014) έχει αντιληφθεί πως ο συνεταιριστικός χαρακτήρας της εφημερίδας, αποτελεί πλεονέκτημα για το Μέσο (Γράφημα 20).

Γράφημα 20. Γνώμη αναγνωστών για το συνεταιριστικό χαρακτήρα της ΕΦΣΥΝ



Πηγή: Πανελλαδική Έρευνα Public Issue, Έρευνα αναγνωστών Εφημερίδας Συντακτών, (Ιούνιος 2014) Αναγνώστες εφημερίδας των Συντακτών, αυθόρμητες απαντήσεις, (N = 127 άτομα)

Πιο συγκεκριμένα, στην ερώτηση «Ποια είναι η γνώμη σας για το συνεταιριστικό χαρακτήρα της εφημερίδας των Συντακτών», οι 87 από τους 127 αναγνώστες του Μέσου, απάντησαν πως, αποτελεί πλεονέκτημα.

Από αυτή την απάντηση μπορούμε να συνάγουμε πως για μεγάλη μερίδα των αναγνωστών, πράγματι, η ιδιοκτησιακή μορφή της ΕΦΣΥΝ, η οποία έρχεται σε πλήρη αντίθεση με την ιδιοκτησιακή μορφή που κυριάρχησε για χρόνια στο ελληνικό επικοινωνιακό τοπίο, δηλαδή των μεγάλων ομίλων με πλήθος δημοσιογραφικών και άλλων δραστηριοτήτων, αποτελεί σημαντικό διαφοροποιητικό παράγοντα αλλά και αιτία προτίμησης.

7.2.2. Οργάνωση της παραγωγικής και εργασιακής διαδικασίας

Το καταστατικό της Εφημερίδας των Συντακτών ρυθμίζει με ακρίβεια αλλά και με έντονο δημοκρατικό πνεύμα ζητήματα ιεραρχίας και εσωτερικής οργάνωσης μέσα στην αίθουσα σύνταξης, αναφέροντας μεταξύ άλλων πως οι αρχισυντάκτες και οι διευθυντές του κάθε τμήματος μέσα στην εφημερίδα επιλέγονται μέσω ψηφοφορίας από τη γενική συνέλευση στην οποία συμμετέχουν δημοκρατικά με ίσο δικαίωμα ψήφου όλοι οι συνεταιριστές¹⁵¹.

¹⁵¹ Τυχόν αλλαγές προσώπων στην πορεία νομιμοποιούνται μέσω συνελεύσεων ανά τμήμα.

Ακόμη, στο άρθρο 5 του καταστατικού, αναφέρεται αναλυτικά ο τρόπος απόκτησης της ιδιότητας του συνεταίρου, οι υποχρεώσεις, τα δικαιώματα και οι ευθύνες του¹⁵².

Αν και ο Fuchs (2010), έχει υποστηρίξει πως στα εναλλακτικά κριτικά Μέσα, δεν υπάρχουν ιεραρχίες και αυθεντίες, στην προκειμένη περίπτωση θεωρούμε πως βρίσκει εφαρμογή η άποψη του Downing (1995) σύμφωνα με τον οποίο σε ορισμένες περιπτώσεις, είναι απαραίτητη κάποια μορφή ηγεσίας και επαγγελματικής οργάνωσης προκειμένου να συντονίζονται οι προσπάθειες ανατροπής της ιδεολογικής ηγεμονίας του κεφαλαίου.

Αυτόν ακριβώς το στόχο (της οργάνωσης και όχι του διαχωρισμού ανάμεσα σε προϊσταμένους και υπαλλήλους) φαίνεται να εξυπηρετεί η ύπαρξη ιεραρχιών στην ΕΦΣΥΝ, οι οποίες, όπως εξηγεί σε προσωπική συνέντευξη ο Γιώργος Τσιάρας, αρχισυντάκτης στο τμήμα του διεθνούς ρεπορτάζ διαπνέονται από ελευθερία, ισότητα, σεβασμό στην κάθε άποψη και άπλετο χώρο για συζήτηση και συναπόφαση.

«Σε σχέση με τα άλλα Μέσα εδώ υπάρχει σημαντικά διαφορά στο κλίμα, στο τί λέμε μεταξύ μας κτλ και κυρίως το ότι στο Βήμα, όπου δούλευα, ερχόταν κάποια στιγμή ο αρχισυντάκτης κι έλεγε «ο παππούς (σ.σ. Ο Ψυχάρης) είπε ότι θα βάλουμε αυτό». Αυτά δεν παίζουν εδώ, εγώ είμαι πιο “αναρχοσυντάκτης”, λέω δηλαδή στον δημοσιογράφο «τί θέλεις να γράψεις; είδες κάτι ωραίο;» (Τσιάρας, προσωπική συνέντευξη, 19/11/2014).

Ως εκ τούτου, διαπιστώνεται πως η ΕΦΣΥΝ υιοθετεί μία υβριδική προσέγγιση στο κομμάτι της οργάνωσης μέσα στις αίθουσες σύνταξης, διατηρώντας το βασικό οργανωτικό περίγραμμα που χρησιμοποιείται σε όλα τα κυρίαρχα Μέσα (π.χ. αρχισυντάκτης, διευθυντής, ρεπόρτερ, κτλ), αλλά εμπλουτίζοντάς το με το συνεταιριστικό πνεύμα της ελευθερίας έκφρασης. Η επιλογή του συνεταιριστικού μοντέλου αντανakλάται και σε φαινομενικά ασήμαντα ζητήματα όπως η χωροταξία και το μέγεθος των γραφείων καθώς το μικρό μέγεθος του Μέσου και οι περιορισμένοι πόροι δεν αφήνουν περιθώρια για μεγάλες σπατάλες.

«Αν δεις το γραφείο του διευθυντή της ΕΦΣΥΝ, είναι μικρότερο από αυτό που είχα εγώ ως απλή συντάκτρια στο περιοδικό «Ε» της Ελευθεροτυπίας. Επίσης ολόκληρο αυτό το κτήριο στο οποίο στεγαζόμαστε σήμερα ήταν της Ελευθεροτυπίας ενώ εμείς πλέον καταλαμβάνουμε μόνο έναν

¹⁵² Ειδικότερα, σύμφωνα με το άρθρο 5 του καταστατικού της ΕΦΣΥΝ, την ιδιότητα του συνεταίρου μπορούν να αποκτήσουν όσοι θα προσληφθούν με σύμβαση εξαρτημένης εργασίας, ως δημοσιογραφικό, βοηθητικό, διοικητικό προσωπικό και ως τεχνικοί τύπου σε επιχειρήσεις έκδοσης εφημερίδων, στις οποίες επιχειρήσεις θα συμμετέχει ο συνεταιρισμός. Επίσης, όσοι δημοσιογράφοι εν ενεργεία ή συνταξιούχοι συνεργάζονται με συμβάσεις έργου ή ανεξαρτήτων υπηρεσιών ή αμισθί σε επιχειρήσεις έκδοσης εφημερίδων, στις οποίες επιχειρήσεις θα συμμετέχει ο συνεταιρισμός.

όροφο», (Δασκαλοπούλου, προσωπική συνέντευξη, 19/11/2014).

Αναφορικά με το καθεστώς απασχόλησης των εργαζομένων, σε αντίθεση με τη γενικότερη τάση που θέλει τα εναλλακτικά εγχειρήματα να χαρακτηρίζονται από υψηλά ποσοστά εθελοντικής/άμισθης εργασίας ή ημιαπασχόλησης, στην ΕΦΣΥΝ, με εξαίρεση τους πρώτους μήνες έκδοσης κατά τους οποίους όλοι είχαν συμφωνήσει να παρέχουν δωρεάν την εργασία τους, όλοι εργάζονται σε καθεστώς πλήρους απασχόλησης και κατόπιν συμφωνίας αμείβονται όλοι ανεξαρτήτως θέσεως, προϋπηρεσίας κτλ με 800 ευρώ καθαρά¹⁵³.

«Εμείς έχουμε μία διαφορά από όλες τις άλλες εφημερίδες και τα Μέσα. Εδώ δεν θέλει κανένας να γίνει αρχισυντάκτης. Διότι αυτό δεν έχει παραπάνω προνόμια, ούτε λεφτά ούτε εξουσία. Έχει αντιθέτως πολλές ώρες απλήρωτης εργασίας και συσκέψεων (Δασκαλοπούλου, προσωπική συνέντευξη, 19/11/2014).

Επιπλέον, όλοι οι συνεταιριστές της εφημερίδας από όλους τους κλάδους (δημοσιογραφικό, τεχνικό, διοικητικό κτλ) είναι μέλη των επαγγελματικών τους ενώσεων και έτσι διασφαλίζεται η προστασία των εργασιακών δικαιωμάτων τους, η συμμετοχή τους στις απεργιακές κινητοποιήσεις των σωματείων τους, κτλ.

Ξεχωριστό ενδιαφέρον παρουσιάζει το άρθρο 2 του καταστατικού της *Εφημερίδας των Συντακτών* στο οποίο διασαφηνίζονται οι σκοποί του συνεταιρισμού και οι δραστηριότητες μέσω των οποίων θα επιτευχθούν αυτοί. Όπως αναφέρεται χαρακτηριστικά, σκοποί του συνεταιρισμού είναι μεταξύ άλλων η βελτίωση της επαγγελματικής και οικονομικής θέσης του δημοσιογραφικού, υπαλληλικού και εργατοτεχνικού προσωπικού του συνεταιρισμού, η ενίσχυση των γνώσεων και η παροχή επαγγελματικής εκπαίδευσης, αλλά και ενημέρωσης για τα ζητήματα του κλάδου των δημοσιογράφων και των υπαλλήλων εφημερίδων, η πρόσβαση με ευνοϊκούς όρους σε αγαθά και υπηρεσίες για την κάλυψη επαγγελματικών αναγκών, και η συλλογική προάσπιση των εργασιακών συμφερόντων των εργαζομένων.

Διαπιστώνεται λοιπόν πως ο ίδιος ο συνεταιρισμός λειτουργεί ως εγγυητής της διασφάλισης των εργασιακών δικαιωμάτων των εργαζομένων, αλλά κι ακόμη παραπάνω, λειτουργεί προς την κατεύθυνση της ενίσχυσης των γνώσεων και δεξιοτήτων των συνεταιριστών με στόχο την μεγιστοποίηση της απόδοσης του Μέσου.

¹⁵³ Εξαίρεση αποτελεί μία σειρά συνεργατών/αρθρογράφων από τον επιστημονικό και τον πολιτικό κόσμο, από τον χώρο του πολιτισμού και των πανεπιστημίων, τα εργατικά και κοινωνικά κινήματα, τον χώρο των οργανώσεων της κοινωνίας πολιτών, την εκκλησία, κ.α.. οι οποίοι δίνουν δωρεάν τα κείμενά τους.

Αναφορικά με τους ίδιους τους εργαζόμενους και τις αρμοδιότητές τους στο πλαίσιο του συνεταιρισμού, παρατηρούμε πως η απουσία ενός μεγάλου εκδότη- αφεντικού και η διπλή ταυτότητα των εργαζομένων (οι οποίοι παράλληλα είναι και ιδιοκτήτες του Μέσου) τους έφερε αντιμέτωπους με ορισμένους παντελώς νέους ρόλους και τους επιφόρτισε με μία πληθώρα ετερόκλητων αρμοδιοτήτων οι οποίες εκτείνονται από την έρευνα και τη συγγραφή κειμένων μέχρι την διαχείριση των οικονομικών και την λήψη διοικητικών αποφάσεων.

Ενώ λοιπόν, όπως διαπιστώθηκε, στα κυρίαρχα Μέσα καταγράφεται μία εντατικοποίηση της εργασίας των δημοσιογράφων προς την κατεύθυνση της άμεσης παραγωγής δημοσιογραφικού προϊόντος για διάφορες πλατφόρμες, στην περίπτωση της ΕΦΣΥΝ διαπιστώνουμε μία άλλου είδους πίεση προς τους δημοσιογράφους, οι οποίοι βρίσκονται αντιμέτωποι με ζητήματα που απαιτούν μία πιο ευρεία γκάμα γνώσεων και δεξιοτήτων.

«Παλιά ήταν η μάνα -εφημερίδα που μας τάζε, μας έδινε ασφάλεια, μας περιόριζε την ελευθερία...ενώ εδώ είμαστε εμείς οι γονείς και η εφημερίδα το παιδί μας...και αυτό είναι πολύ διαφορετικό, γιατί αυτό ζητάει συνέχεια από εμάς [...] Από δημοσιογράφος καλείσαι να σκεφτείς και σαν συνεταιριστής, άρα συλλογικός επιχειρηματίας, εκδότης. Δεν κάνεις μόνο τη δημοσιογραφική σου δουλειά. Άλλοι έχουν και διοικητικά καθήκοντα, άλλοι έχουν καθήκοντα να βγαίνουν και να μιλάνε για την εφημερίδα σε εκδηλώσεις κτλ. Έχουμε λόγο για τα πράγματα. Δεν έρχεται το τμήμα μάρκετινγκ να μας ανακοινώσει αυτό κι αυτό. Μιλάμε όλοι, κάνουμε συσκέψεις ρίχνουμε ιδέες όλοι» (Δασκαλοπούλου, προσωπική συνέντευξη, 19/11/2014).

Αυτός ο διπλός ρόλος αν και στοχεύει στην εξυπηρέτηση ενός κοινού σκοπού δεν μπορούμε να παραβλέψουμε πως ενδεχομένως να δημιουργεί άλλου είδους ζητήματα σε επίπεδο αυξημένου όγκου εργασίας, συγκρούσεων αλλά ακόμη και αναποτελεσματικότητας καθώς όπως γίνεται αντιληπτό, σε πολλές περιπτώσεις οι δημοσιογράφοι καλούνται να λάβουν αποφάσεις για σημαντικά ζητήματα για τα οποία δεν διαθέτουν τις απαραίτητες γνώσεις.

Ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζουν και τα προσόντα που αναζητά η εφημερίδα όταν πρόκειται να κάνει κάποια νέα πρόσληψη. Εκτός από τη γνώση του χώρου και την εργασία σε άλλα Μέσα, διαπιστώνουμε να λαμβάνονται σοβαρά υπόψη και άλλοι κοινωνικοί παράγοντες, όπως η ανεργία. Επίσης, σημαντικός παράγοντας είναι και η εξοικείωση του υποψηφίου με το συνεταιριστικό χαρακτήρα του Μέσου, ο οποίος, όπως έχει αναφερθεί, διαμορφώνει νέες ισορροπίες στις αίθουσες σύνταξης.

«Όταν πρόκειται να κάνουμε μία νέα πρόσληψη, κοιτάμε ο δημοσιογράφος να έχει

προηγούμενη εμπειρία, να είναι άνεργος...Υπάρχουν δηλαδή και μερικά κριτήρια κοινωνικά που λαμβάνουμε υπόψη και το πιο βασικό είναι να καταλαβαίνει την λειτουργία της εφημερίδας, ότι είμαστε χωρίς αφεντικό και ότι είμαστε ουσιαστικά μία συνεταιριστική εφημερίδα. Άρα ο κάθε ένας πρέπει να είναι υπεύθυνος, και ταυτόχρονα να μπορεί να πειθαρχεί στη συλλογικότητα. Δηλαδή να κάνει υπεύθυνη δουλειά γιατί δεν υπάρχει εδώ ο κίνδυνος να τον απολύσει το αφεντικό, ούτε να του βάλει χέρι ο προϊστάμενος γιατί δεν έκανε σωστά κάτι ή δεν υλοποίησε τις εντολές άνωθεν. Αυτό είναι εξαιρετικά δύσκολο και αλλάζει τις σχέσεις μέσα στην αίθουσα σύνταξης» (Σμυρλάκης, προσωπική συνέντευξη, 30/6/2016).

Η υιοθέτηση ενός κοινού συνεταιριστικού τρόπου σκέψης λοιπόν, αναδεικνύεται σε μία από τις πιο μεγάλες προκλήσεις με την οποία εξακολουθούν να αναμετρώνται καθημερινά οι εργαζόμενοι της εφημερίδας. Οι διαφορετικές προσλαμβάνουσες του κάθε συνεταιριστή αλλά και η απειρία σε σχέση με τη διαχείριση ζητημάτων που άπτονται του συνεταιριστικού τομέα έχουν αποτελέσει κατά καιρούς πηγές προστριβών. Σε κάθε περίπτωση πάντως, τα περισσότερα προβλήματα επιδιώκεται να επιλύονται με συνεταιριστικό πνεύμα και στο πλαίσιο αμοιβαίου σεβασμού αλλά και ανάγκης για τη διατήρηση του εν λόγω Μέσου το οποίο αποτελεί τη μοναδική εργασιακή διέξοδο των εργαζομένων.

«Το θέμα των συνεταιρισμών είναι καινούριο και υπάρχει ένα μεγάλο πρόβλημα στο πώς αντιλαμβάνονται τη συνεταιριστική κουλτούρα οι άνθρωποι που συμμετέχουν σε αυτό το εγχείρημα. Κι εκεί προέκυψαν διάφορα προβλήματα. Είχαμε και εσωτερικές διαφοροποιήσεις και συγκρούσεις και διαφορετικές ερμηνείες του καταστατικού. Αυτό (σ.σ. το συνεταιριστικό μοντέλο) για να το βγάλεις είναι ένα στοίχημα, μπορεί να πετύχει, μπορεί και όχι για κάποιους. Κάποιοι έχουν πιο ανεπτυγμένο αυτό το αίσθημα του συνεταιρισμού κάποιοι λιγότερο και κάποιοι καθόλου. Υπήρχαν και άτομα που αποχώρησαν επειδή δεν μπόρεσαν. Μαθαίνουμε, δεν υπάρχει εμπειρία, πολλές φορές πρέπει να σπάσεις τα μούτρα σου για να μάθεις [...] Υπήρξαν δύο - τρεις περιπτώσεις ατόμων που βρήκαν κάποια εναλλακτική κι έφυγαν στην πορεία αλλά γενικά όσοι μπήκαν στο συνεταιρισμό μένουν. Σε αυτό συντέλεσε και το πρόβλημα της ανεργίας, το ότι δηλαδή για εμάς ήταν μία διέξοδος επαγγελματική αυτή η εφημερίδα. Σήμερα, δεν έχεις πολλές εναλλακτικές και από την άλλη, για τον κάθε ένα, αυτό το Μέσο ήταν ένα κομμάτι κοινής ιδιοκτησίας» (Τσακίρογλου, προσωπική συνέντευξη, 27/5/2015).

«Αυτό δεν είναι απλό, δεν έχουμε κουλτούρα συλλογικότητας στην Ελλάδα. Παρ όλα αυτά, επειδή αυτό το εγχείρημα ταυτίζεται με τη ζωή μας, με τη λειτουργία της εφημερίδας με το ίδιο το

μεροκάματο του καθενός, αυτή είναι και η κόκκινη γραμμή που μας ενώνει. Ότι παρόλες τις αντιθέσεις, τις διαφωνίες κτλ, πρέπει να λειτουργήσει η εφημερίδα, να ζήσει και να προχωρήσει» (Σμυρλάκης, προσωπική συνέντευξη, 30/6/2016).

Η ΕΦΣΥΝ, λόγω και του πρωτοποριακού για τα ελληνικά δεδομένα χαρακτήρα της, αντιμετωπίζεται από τους εργαζόμενους σε αυτήν, ως ένα έργο εν εξελίξει (work in progress) οπότε διαρκώς υπάρχουν σκέψεις για νέες δραστηριότητες και γίνονται ενέργειες προς αυτή την κατεύθυνση.

«Εγώ θα έλεγα ότι αυτή η εφημερίδα είναι work in progress και συνεχίζεται και σήμερα και πιθανότητα θα συνεχίζεται για όσο θα υπάρχει αυτή η εφημερίδα. Κι αν δεις και αντίστοιχα παραδείγματα θρυλικά, όπως η Liberation, πώς ξεκινήσανε και πού είναι σήμερα, θα δεις ότι η διαδικασία είναι τεράστια και δεν μπορείς και ποτέ να πεις ότι θα γίνει έτσι» (Τσιάρας, προσωπική συνέντευξη, 19/11/2014).

«Με άλλο καταστατικό ξεκινήσαμε, άλλο έχουμε τώρα, γιατί και η τριβή με ένα πράγμα και η μεταξύ μας ώσμωση μας κάνει κάθε φορά να καταγράφουμε καινούριες ανάγκες, να βλέπουμε αδυναμίες, κτλ. Κι επειδή το καταστατικό δεν είναι ένα νεκρό πράγμα όπως το ελληνικό σύνταγμα στην Ελλάδα τώρα, αλλά είναι ένα ζωντανό πράγμα, οριοθετεί τις μεταξύ μας σχέσεις, εξελίσσεται και αυτό μαζί με εμάς και νομίζω ότι εξελισσόμαστε και σαν οργανισμό. Αυτό αντανακλάται στο καταστατικό μας το οποίο εξελίσσεται όπως νομίζω ότι εξελίσσεται και ο κάθε ένας μέσα σε αυτό» (Δασκαλοπούλου, προσωπική συνέντευξη, 19/11/2014).

Ο βαθμός στον οποίο θα καταφέρουν οι συνεταιριστές να ανταποκριθούν αποτελεσματικά και μακροπρόθεσμα σε αυτούς τους νέους ρόλους θα καθορίσει σε μεγάλο βαθμό και την πορεία αυτού του εγχειρήματος.

7.3. Το προϊόν

Προσεγγίζοντας το δημοσιογραφικό προϊόν της ΕΦΣΥΝ, διαπιστώνεται η έμφαση που δίνει σε ρεπορτάζ που άπτονται κοινωνικών και πολιτικών ζητημάτων. Σε πολλές περιπτώσεις, η εφημερίδα έχει αναδείξει (συστηματικά, όχι μόνο σε ένα φύλλο) θέματα τα οποία σε γενικές γραμμές δεν προβάλλονται από τα κυρίαρχα Μέσα όταν έχουν αντικρουόμενα συμφέροντα¹⁵⁴ αλλά και ειδήσεις αναφορικά με πρωτοβουλίες συλλογικής οργάνωσης και αντίστασης (π.χ.

¹⁵⁴ Το πιο χαρακτηριστικό παράδειγμα, αποτελεί η κάλυψη της επιχείρησης εξόρυξης χρυσού στη Χαλκιδική από την εταιρεία Eldorado Gold, στην οποία μέτοχος ήταν ο επιχειρηματίας των Μέσων, Γ. Μπόμπολας.

κίνημα χωρίς μεσάζοντες κτλ). Μάλιστα, στην εφημερίδα έχει καθιερωθεί ειδική στήλη με τον τίτλο *Η Δημοσιογραφία της αλληλεγγύης* στην οποία καλύπτονται αγώνες των κοινωνικών κινημάτων και αναδεικνύονται ειδήσεις που αφορούν συλλογικότητες με στόχο την υποστήριξη των πολιτών, τη διανομή αγαθών, κ.ά.

«Ένα βασικό κριτήριο είναι ότι γράφουμε για οποιονδήποτε έχει πρόβλημα, ή είναι σε ομάδα που δέχεται επίθεση. Όλοι οι άνθρωποι που έχουν ανάγκη, ξέρουν ότι μπορούν να έχουν έκφραση και φωνή μέσα από την εφημερίδα. Το βασικό είναι ότι δίνουμε φωνή στον κόσμο και σε αυτούς που δεν έχουν. Και από εκεί και πέρα προσπαθούμε να φέρουμε στο φως πράγματα που δεν γράφουν τα άλλα Μέσα ή αυτά που για πολλούς λόγους αγνοούν επιδεικτικά ή αποκρύπτουν τα άλλα Μέσα» (Τσακίρογλου προσωπική συνέντευξη, 30/6/2016) .

7.3.1. Η πρόταση αξίας

Η πρόταση αξίας της ΕΦΣΥΝ όπως προκύπτει από τις συνεντεύξεις, απορρέει από την ίδια τη συνεταιριστική της ταυτότητα, η οποία για τους εργαζόμενους, ταυτίζεται με μία σειρά αξιών και αρχών όπως η ανεξαρτησία, ο πλουραλισμός, η δεοντολογία, η ποιοτική δημοσιογραφία κ.ά. *«Οι αναγνώστες μας, θεωρούν ότι είναι εχέγγυο ανεξαρτησίας και ελευθερίας ο συνεταιριστικός χαρακτήρας. Αυτό είναι το βασικό. Μπορεί να κάνουμε κάτι λάθος αλλά και αυτό δεν το κάνουμε με ιδιοτέλεια, υπάρχει εντιμότητα. Γιατί αυτό πιστεύει εκείνη την ώρα αυτός που γράφει. Αυτή είναι η πρόταση αξίας σε σχέση με τους υπόλοιπους που έχουν μετατραπεί σε φερέφωνα πολύ συγκεκριμένων απόψεων» (Σμυρλάκης, προσωπική συνέντευξη, 30/6/2016).*

Αυτές οι αρχές καθρεφτίζονται και στο δημοσιογραφικό προϊόν, το οποίο στοχεύει στην κάλυψη ζητημάτων που δεν αναδεικνύονται συνήθως από τα κυρίαρχα Μέσα, λόγω της εμπορικής φύσης τους, την παροχή βήματος σε περιθωριοποιημένες ομάδες, την κάλυψη των αγώνων των κοινωνικών κινημάτων και την παροχή πληροφοριών για την ενημέρωση και κινητοποίηση των αναγνωστών.

Εξάλλου, όπως αναφέρθηκε και στο 3^ο κεφάλαιο, για το σύνολο των ερευνητών του κλάδου, η πρόταση αξίας των εναλλακτικών Μέσων έγκειται στην πρόθεσή τους να προκαλέσουν το υπάρχον κοινωνικό status quo μέσω της κάλυψης ζητημάτων που δεν καλύπτονται συνήθως από τα κυρίαρχα Μέσα, λόγω της εμπορικής φύσης τους, της παροχής βήματος σε περιθωριοποιημένες ομάδες, την κάλυψη των αγώνων των κοινωνικών κινημάτων και της

παροχής πληροφοριών για την ενημέρωση και κινητοποίηση των αναγνωστών (Atton, 2002; Couldry & Curran, 2003).

Όπως επισημαίνει η Meyers (2008), η πρόκληση των υπαρχουσών δημοσιογραφικών συμβάσεων εξυπηρετείται συχνά και μέσω της κριτικής του καθιερωμένου τρόπου κάλυψης των δημοσιογραφικών ειδήσεων από τα κυρίαρχα Μέσα. Σε αυτές τις περιπτώσεις, τα εναλλακτικά Μέσα δεν προσφέρουν απαραίτητα μία εντελώς διαφορετική ειδησεογραφική ατζέντα αλλά επισημαίνουν ή καταγγέλλουν τις ελλείψεις των παραδοσιακών Μέσων και προσφέρουν εναλλακτικές εξηγήσεις των ίδιων θεμάτων.

Εκτός από την ανάδειξη αυτών των ειδήσεων, ωστόσο, η ΕΦΣΥΝ προχώρησε κι ένα βήμα παραπέρα, διοργανώνοντας διάφορες εκδηλώσεις αλληλεγγύης και συμπαράστασης απέναντι σε διάφορες αδύναμες κοινωνικές ομάδες. Η πιο πρόσφατη ήταν η εκστρατεία *Πιάσε το χέρι μου* που ξεκίνησε τον Ιανουάριο του 2016 για τους πρόσφυγες.

Ακόμη ωστόσο και στην περίπτωση των ειδήσεων που προκύπτουν από την ατζέντα της καθημερινότητας και ως εκ τούτου αναμεταδίδονται από όλα τα Μέσα, η ΕΦΣΥΝ επιδιώκει μία διαφορετική ανάγνωση, με άξονα την πραγματική ερμηνεία τους για το μέλλον και τις ανάγκες των πολιτών. Αυτή η βαθιά ριζωμένη πεποίθηση αναδεικνύεται ξεκάθαρα στην ιδρυτική διακήρυξη του Μέσου που δημοσιεύεται στην ιστοσελίδα.

«Οι εργαζόμενοι στην εφημερίδα κατοχύρωσαν την πολυφωνία της εφημερίδας ως αναγκαίο όρο της αυτονομίας της. Αυτή η πολυφωνία εξασφαλίζεται μέσα από τη συνεργατική, συνεταιριστική μορφή οργάνωσης της εφημερίδας, που ανήκει και ελέγχεται από το σώμα των εργαζομένων σε αυτήν [...] Η Εφημερίδα των Συντακτών άνοιξε πολλά και ουσιαστικά μέτωπα στην ενημέρωση και την πληροφόρηση, για θέματα που συνήθως αποσιωπούνται από σχεδόν όλα τα μέσα ενημέρωσης, αλλά κυρίως παρέμεινε πιστή στις ιδρυτικές αρχές της ως μια έπαλξη πολυφωνίας και πλουραλισμού, που δεν φοβάται να λέει την αλήθεια προς κάθε κατεύθυνση και να δίνει βήμα σε ένα ευρύτατο φάσμα απόψεων και ιδεών, προάγοντας ουσιαστικά το διάλογο και θωρακίζοντας την ελευθερία του Τύπου και τη δημοκρατία, τη στιγμή που στη συντριπτική πλειονότητα των εντύπων κυριαρχεί η μονότονη και ομοιόμορφη συμμόρφωση στις επιταγές των ισχυρών της διαπλοκής» (ΕΦΣΥΝ, χ.χ.).

Από την ανάλυση της διακήρυξης αλλά και από τις συζητήσεις με τους υπεύθυνους του Μέσου γίνεται αντιληπτή η προσπάθεια διαχωρισμού στη βάση του εμείς (το συνεταιριστικό ανεξάρτητο Μέσο) και οι υπόλοιποι, δηλαδή τα παραδοσιακά Μέσα που είναι εξαρτημένα από την πολιτική εξουσία και ταυτίζονται με τη διαφθορά.

«Τα υπόλοιπα Μέσα είναι παράγοντες και προϊόντα της χρεοκοπίας. Έπαιξαν τεράστιο ρόλο στο να χρεοκοπήσουμε οικονομικά και πολιτικά και ηθικά. Είναι λοιπόν και αιτίες της χρεοκοπίας και αποτέλεσμά της και ανήκουν σε αυτό το παλιό καθεστώς το οποίο και προσπαθούν να συντηρήσουν (Τσακίρογλου, προσωπική συνέντευξη, 27/5/2015).

Αυτή η συγκρουσιακή σχέση με τα λεγόμενα συστημικά Μέσα εκφράζεται συχνά και μέσα από τη δημοσίευση ενθέτων της ΕΦΣΥΝ, τα οποία ουσιαστικά απαντούν σε δημοσιεύματα και αποκαλύψεις των παραδοσιακών Μέσων. Υπό αυτή την έννοια θα μπορούσαμε να πούμε πως, μεταξύ άλλων, η ΕΦΣΥΝ είναι σε μία αποστολή αποκατάστασης της αλήθειας. Το πιο πρόσφατο παράδειγμα είναι η έκδοση ενός ενθέτου με τίτλο *Όσα δεν είπα*, στο οποίο οι συντάκτες της εφημερίδας, αντιπαραθέτουν στοιχεία και γεγονότα σε σχέση με αφιέρωμα της εφημερίδας Το Βήμα στον Κ. Γλύξμπουργκ (Κανελλόπουλος, 2015).

«Με τα άλλα Μέσα είμαστε σε διαρκή κόντρα. Είμαστε σε κόντρα με τα ψέματα και την παραποίηση της αλήθειας που κάνουν [...] Απέναντί μας είναι όποιος δεν θέλει την αλήθεια, είτε είναι πολιτικός, είτε δημοσιογράφος. Θεωρούμε ότι τα συστημικά Μέσα έπαιξαν ένα πολύ σημαντικό ρόλο ιδιαίτερα στην περίοδο της κρίσης κι αυτό προσπαθούμε να το αποκαλύψουμε. Δηλαδή να κάνουμε μία αποκαλυπτική δουλειά, να πούμε ποιος είναι ο ρόλος των συστημικών Μέσων, η διαπλοκή με το πολιτικό σύστημα κτλ» (Τσακίρογλου, προσωπική συνέντευξη, 30/6/2016).

Όπως παρατηρείται λοιπόν, σε μεγάλο βαθμό, οι εργαζόμενοι επιχειρούν να κεφαλαιοποιήσουν την απαξίωση του κοινού απέναντι στο παραδοσιακό δημοσιογραφικό σύστημα, αναδεικνύοντας το συνεταιριστικό μοντέλο ως βασική πρόταση αξίας και ως εγγυητή της ανεξαρτησίας. Σημαντικό μέρος της πρότασης αξίας των εναλλακτικών Μέσων προέρχεται, όπως αναφέρθηκε και στο 3^ο κεφάλαιο, από την έμφαση στην ερευνητική δημοσιογραφία, κάτι που δε συναντάται στα υπόλοιπα Μέσα λόγω πίεσης χρόνου, έλλειψης πόρων, ή ενδεχομένως άλλων συμφερόντων.

Στην έννοια της πρότασης αξίας, όπως έχει αναφερθεί ήδη, ενσωματώνεται και οτιδήποτε μπορεί να προσδώσει αξία όπως η τεχνολογία και η καινοτομία. Παρατηρώντας την πορεία της ΕΦΣΥΝ, από την έκδοσή της έως και σήμερα, γίνεται αντιληπτό πως αν και καινοτόμησε σε επίπεδο ιδιοκτησιακής μορφής και οργάνωσης επιλέγοντας το συνεταιριστικό μοντέλο για την λειτουργία της, η προσέγγισή της ως προς τις νέες τεχνολογίες ήταν πιο παραδοσιακή και η μεγαλύτερη έμφαση δόθηκε αποκλειστικά στο έντυπο προϊόν χωρίς να γίνει καμία σοβαρή επένδυση στο διαδίκτυο, με αποτέλεσμα η επισκεψιμότητα να παραμένει σε χαμηλά επίπεδα..

Αποκαλυπτική είναι η έρευνα της Public Issue (2014) για την *Εφημερίδα των Συντακτών* όπου στο ερώτημα «εσείς προσωπικά πόσο συχνά επισκέπτεστε την ιστοσελίδα της *Εφημερίδας των Συντακτών*», συνολικά το 54% των αναγνωστών της εφημερίδας που χρησιμοποιούν το διαδίκτυο απάντησαν πως την επισκέπτονται από σπάνια έως κάθε μέρα ενώ το 42% απάντησαν πως δεν την επισκέπτονται ποτέ.

Αυτή η επιλογή των υπευθύνων να μην επενδύσουν σοβαρά στο διαδίκτυο ερμηνεύεται πρωτίστως ως οικονομική απόφαση με στόχο τη βιωσιμότητα.

«Δεν θα έβγαζε τα έξοδά της (σ.σ. η εφημερίδα) αν την κάναμε μόνο στο διαδίκτυο. Δεν θα είχε πωλήσεις. Όταν βλέπεις κολοσσούς στο εξωτερικό να μην δουλεύουν στο διαδίκτυο και μεγάλες εκδόσεις να ξαναγυρίζουν στο χαρτί, τότε γίνεται φανερό πως υπάρχει τάση επιστροφής». (Τσακίρογλου, προσωπική συνέντευξη, 27/5/2015).

Η διαδικτυακή παρουσία της εφημερίδας στην ιστοσελίδα www.efsyn.gr αποτελούσε για καιρό μία απλή ηλεκτρονική πλαισίωση των ειδήσεων που προηγήθηκαν στο έντυπο φύλλο χωρίς καμία εκμετάλλευση των απεριόριστων δυνατοτήτων του διαδικτύου. Ο λόγος, όπως εξηγούν ορισμένοι δημοσιογράφοι της *ΕΦΣΥΝ*, μπορεί να αναζητηθεί στο γεγονός ότι οι περισσότεροι εκ των εργαζομένων είχαν μακρά ιστορία σε εφημερίδες και η προοπτική επένδυσης στο διαδίκτυο φαινόταν άγνωστη και απειλητική. Η αρχική στάση της πλειοψηφίας των δημοσιογράφων της *ΕΦΣΥΝ* απέναντι στο διαδίκτυο χαρακτηρίζεται ακόμη και εχθρική.

«Ξεκινώντας, το μεγαλύτερο μέρος των συναδέλφων μου έβλεπε πολύ ανταγωνιστικά το ίντερνετ, θεωρούσε ότι μας κατέστρεψε όλους και θα είναι ανταγωνιστικό προς το φύλλο κτλ. Φτιάξαμε το site σχεδόν ως αναγκαίο κακό, και γι' αυτό ήταν μία χαμηλής ποιότητας σελίδα [...] Παρόλα αυτά, δύο χρόνια μετά, έχουμε καταλάβει επιτέλους ότι δεν είναι ανταγωνιστικά αυτά τα πράγματα κι ότι πρέπει να στραφούμε εκεί» (Δασκαλοπούλου, προσωπική συνέντευξη, 19/11/2014).

Μετά από δύο χρόνια παρουσίας, αποφασίστηκε η αναβάθμισή του δικτυακού τόπου και σήμερα απασχολούνται σε αυτό δέκα άτομα. Η αναβάθμιση είναι εμφανής ωστόσο το site εξακολουθεί να υστερεί έναντι των ανταγωνιστών του, γεγονός το οποίο αποδίδεται μεταξύ άλλων και στην έλλειψη χρημάτων που θα επέτρεπαν μεγαλύτερες επενδύσεις στο τεχνολογικό κομμάτι αλλά και στη νοοτροπία των συνεταιριστών οι οποίοι εξακολουθούν να αντιμετωπίζουν το διαδίκτυο ως ανταγωνιστικό Μέσο.

«Υπάρχουν αρκετές δυνατότητες ανάπτυξης στο διαδικτυακό μας κομμάτι αλλά κι εδώ έχουμε τα ίδια οικονομικά προβλήματα που έχει και το υπόλοιπο εγχείρημα, με την έννοια ότι θα

θέλαμε να επενδύσουμε και σε χέρια που λείπουν και σε διάφορα πράγματα που θα μπορούσαμε να ενσωματώσουμε στο site αλλά αυτή τη στιγμή είναι δύσκολο λόγω των οικονομικών. [...]Υπάρχει πρωτότυπο περιεχόμενο αλλά όχι στο βαθμό που θα θέλαμε γιατί έχουμε διάφορες ταχύτητες και διαθεσιμότητες. Δηλαδή κάποιοι καταλαβαίνουν ότι δεν υπάρχει ανταγωνισμός και προσφέρουν και στα δύο Μέσα με την ίδια ένταση. Κάποιοι άλλοι πατούν περισσότερο φρένο και είναι και μερικοί που απέχουν. Αυτό είναι ένα πρόβλημα που πρέπει να αντιμετωπίσουμε, να καταλάβει δηλαδή ο κάθε ένας ότι πρακτικά είναι το ίδιο μαγαζί. [...]Στο κομμάτι της τεχνολογίας κάναμε το 2014 μία πολύ μεγάλη επένδυση που ήταν μεγάλο άλμα για εμάς. Κάποια στιγμή σκεφτόμαστε ένα φρεσκάρισμα του site. Κάνουμε προσπάθειες για να μπούμε σε κάποιο ΕΣΠΑ και σε κάποιες ρυθμίσεις που θα φέρει η κυβέρνηση για τα συνεταιριστικά Μέσα και την κοινωνική οικονομία που δημιουργεί ένα ευνοϊκό περιβάλλον για χρηματοδότηση. Αν το κατορθώσουμε, θα μας δώσει τη δυνατότητα να αναπτυχθούμε» (Τσακίρλογλου, προσωπική συνέντευξη, 30/6/2016).

Η φιλοσοφία και ο τρόπος επιλογής των ειδήσεων που παρουσιάζονται στο site ακολουθεί σε μεγάλο βαθμό τη λογική της εφημερίδας. Ο αρχισυντάκτης της ηλεκτρονικής σελίδας άλλωστε συμμετέχει στη σύσκεψη των αρχισυντακτών των τμημάτων της εφημερίδας, κι έτσι υπάρχει μία κοινή πορεία και προσέγγιση ειδικά στα μεγάλα γεγονότα.

7.3.2. Η σχέση με το κοινό

Η σχέση ενός εναλλακτικού Μέσου με το κοινό του είναι μοναδική, καθώς, όπως αναφέρθηκε και στο 3^ο κεφάλαιο, τα εναλλακτικά εγχειρήματά είτε ανήκουν στο κοινό τους, είτε του δίνουν τη δυνατότητα ελευθερίας έκφρασης και απευθείας συμμετοχής στις παραγωγικές διαδικασίες.

Στην περίπτωση της ΕΦΣΥΝ, έχει δοθεί η δυνατότητα ιδιοκτησίας μέρους της εφημερίδας στο κοινό, μέσω της εκστρατείας για την πώληση μετοχών στο συνεταιρισμό. Η πρωτοποριακή αυτή κίνηση δεν βρήκε μεγάλη ανταπόκριση ωστόσο οι υπεύθυνοι εξακολουθούν να αναζητούν τρόπους για την πιο ενεργητική συμμετοχή του κοινού.

«Το κοινό που έχει μετοχές και συμμετέχει στο συνεταιρισμό είναι πολύ μικρό, της τάξης του 4-5% του συνόλου των μετόχων.. Θα ήθελα να συμμετέχουν οι αναγνώστες μας πιο ενεργά στην εφημερίδα. Θα ήθελα δηλαδή, όπως υπάρχει η γενική συνέλευση των εργαζομένων, να συμμετέχουν πιο ενεργά και πιο δημιουργικά και όσοι ενδιαφέρονται και πονάνε για την εφημερίδα, Υπάρχουν άνθρωποι σε πανεπιστήμια, καλλιτέχνες, διανοούμενοι, απλοί άνθρωποι, οι οποίοι ψάχνουν και

θέλουν και να συμμετέχουν και βοηθήσουν. Αυτό δεν έχει μορφοποιηθεί ακόμη, γιατί δεν υπάρχει αντίστοιχη εμπειρία [...]. Σκεφτόμαστε για παράδειγμα να οργανωθεί ένα όργανο, το σώμα των αναγνωστών [...] Μεταξύ άλλων θα μπορούσε για παράδειγμα ο κάθε ένας στην πόλη του να αναλαμβάνει να διακινεί την εφημερίδα και να την μεταφέρει στον κόσμο» (Σμυρλάκης, προσωπική συνέντευξη, 30/6/2016).

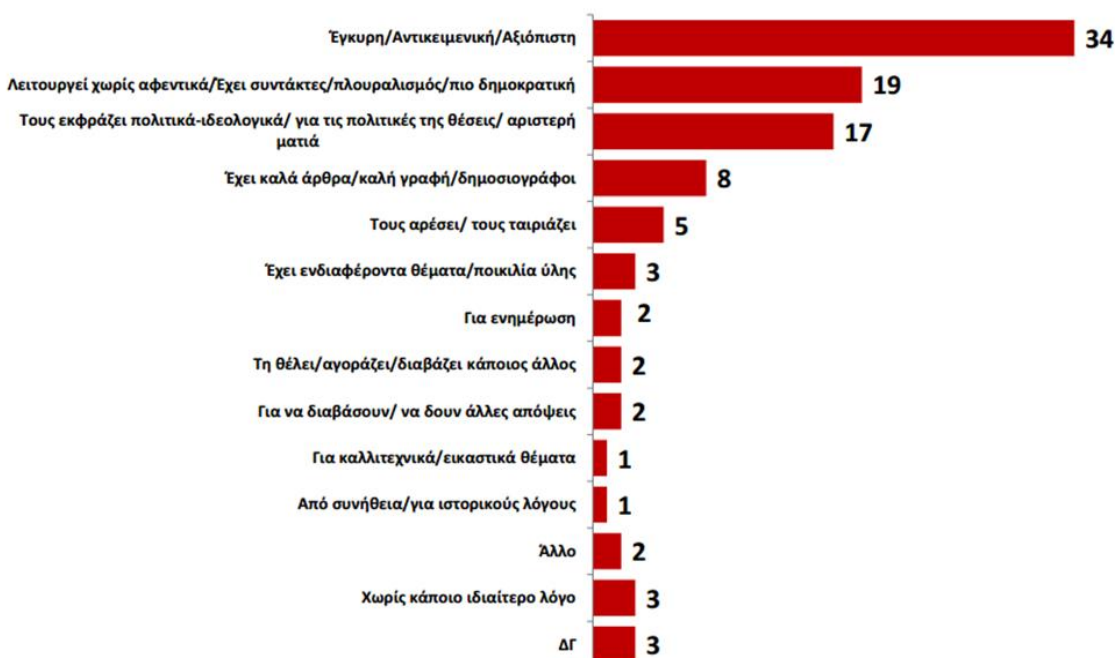
Από όσα μεταφέρει ο διευθυντής σύνταξης, Γ. Σμυρλάκης αντιλαμβανόμαστε πως στόχος είναι η ευρύτερη συμμετοχή του κοινού σε πιο καθημερινά, πρακτικά ζητήματα, όπως η διανομή της εφημερίδας. Προς το παρόν, η συμμετοχή του κοινού γίνεται εμφανής κυρίως σε στήλες όπως οι επιστολές των αναγνωστών (για το έντυπο προϊόν) και σε mail και σχόλια για την ηλεκτρονική έκδοση, χωρίς να υπάρχει ωστόσο άμεσα πρωτογενές κείμενο από το κοινό.

Ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζει ωστόσο το γεγονός πως μερίδα του κοινού απευθύνεται απευθείας στους δημοσιογράφους προκειμένου να τους γνωστοποιήσει/αποκαλύψει ένα θέμα που θεωρούν ότι πρέπει να καλυφθεί από την ΕΦΣΥΝ.

Αυτή η επαφή ανάμεσα στο κοινό και τους δημοσιογράφους, αποκαλύπτει μία άλλη πλευρά του τρόπου με τον οποίο μπορεί να συσχετιστεί το κοινό με τους δημοσιογράφους. Η επαφή που επιδιώκει το ίδιο το κοινό στην προκειμένη περίπτωση βασίζεται σε μία σχέση εμπιστοσύνης αλλά και στα ιδιαίτερα θετικά χαρακτηριστικά που αποδίδουν στο Μέσο οι αναγνώστες.

Πιο συγκεκριμένα, στο ερώτημα «Ποιος είναι ο σημαντικότερος λόγος, για τον οποίο θα λέγατε ότι διαβάσετε την Εφημερίδα των Συντακτών;» αναδεικνύονται χαρακτηριστικά όπως ότι είναι έγκυρη/αντικειμενική/αξιόπιστη καθώς και ότι λειτουργεί χωρίς αφεντικά/έχει συντάκτες/πλουραλισμό/πιο δημοκρατική (Γράφημα 21).

Γράφημα 21. Λόγοι επιλογής της *Εφημερίδας των Συντακτών* από το αναγνωστικό κοινό



Πηγή: Πανελλαδική Έρευνα Public Issue, Έρευνα αναγνωστών *Εφημερίδας Συντακτών*, (Ιούνιος 2014) Αναγνώστες *εφημερίδας των Συντακτών*, αυθόρμητες απαντήσεις, (N = 127 άτομα)

Τέλος στην ερώτηση «Τι θα λέγατε ότι δεν σας αρέσει στην *Εφημερίδα των Συντακτών*;» το 43% των αναγνωστών της *εφημερίδας* ανέφεραν ως αρνητικά το ότι δίνει πολύ έμφαση στο πολιτικό ρεπορτάζ, ότι μεροληπτεί υπέρ συγκεκριμένου κόμματος, ότι υπεραναλύει, είναι υπερβολική στην κριτική της, κ.ά.

Αυτό το στοιχείο έρχεται σε αντίθεση με τις απόψεις που εκφράστηκαν για πολυφωνία και ανεξαρτησία. Παρ' όλα αυτά, οι εργαζόμενοι δεν αρνούνται τον αριστερό προσανατολισμό τους, κάτι που είναι ξεκάθαρο από τα πρωτοσέλιδά της αλλά αποτελεί και παραδοχή των ίδιων των εργαζομένων, αρκετοί εκ των οποίων άλλωστε προέρχονται από την παλιά *Ελευθεροτυπία*, ένα Μέσο το οποίο ήταν κατεξοχήν ταυτισμένο με την κεντροαριστερά.

Αναφορικά με τη χρήση των google analytics, όπως προκύπτει από τις συνεντεύξεις, αν και γίνεται χρήση, δεν λαμβάνονται αποφάσεις με βάση τις προτιμήσεις του κοινού.

«Σε γενικές γραμμές δεν μας επηρεάζουν. Άμα ανεβάσεις κείμενο με πιασάρικο τίτλο σε εκτοξεύει αλλά το κρατάμε υπό έλεγχο. Θα βάλουμε κι ένα τέτοιο άμα χρειάζεται αλλά δεν καταφεύγουμε σε τέτοιες ευκολίες. Θα μπορούσαμε να ανεβάζουμε και γαργαλιστικές φωτογραφίες,

είναι εύκολο αλλά θέλουμε να έχουμε σοβαρότητα. [...] Απευθυνόμαστε σε ένα ειδικό κοινό. Το κοινό αυτό δεν μας αγοράζει ούτε για τη σακούλα με τις προσφορές, ούτε για τα κουτσομπολιά κτλ. Είναι ένα άλλο κοινό, περισσότερο ευαισθητοποιημένο με μία ευρεία έννοια με αριστερό προφίλ, κοινωνικά ευαίσθητο. Τους λαμβάνουμε υπόψη λοιπόν αλλά με μια ισορροπία (Τσακίρογλου, προσωπική συνέντευξη, 27/5/2015).

Ελάχιστη είναι η αλληλεπίδραση και στα Μέσα κοινωνικής δικτύωσης, για τα οποία το Μέσο απασχολεί έναν εργαζόμενο. Η σελίδα της εφημερίδας στο Facebook έχει περισσότερους από 115.252 αναγνώστες (29/11/2016) και στο Twitter 34.000 (29/11/2016). Σε όλη τη διάρκεια της ημέρας ανεβάζουν τα άρθρα της εφημερίδας αν και τα σχόλια είναι ανοικτά εντούτοις οι αναγνώστες δεν σχολιάζουν σε μεγάλο βαθμό και δεν έχει διαπιστωθεί και κάποια απάντηση από την πλευρά της εφημερίδας.

Η σχέση της εφημερίδας με το κοινό της, ορίζεται ως διδακτική γεγονός που στην πραγματικότητα αποδεικνύει πως οι δημοσιογράφοι εξακολουθούν να εμφορούνται από την παραδοσιακή αντίληψη που θεωρεί τις ειδήσεις ως μία διάλεξη και όχι ως συζήτηση, όπως είχε θέσει το ζήτημα ο Gillmor (2006).

«Η εφημερίδα έχει και μία παιδαγωγική λογική, να σου ξυπνήσει κάποια πράγματα, να σου ερεθίσει τη φαντασία, να σου μάθει κάτι» (Τσακίρογλου, προσωπική συνέντευξη, 27/5/2015).

Συμπερασματικά οδηγούμαστε στη διαπίστωση πως εντός της ΕΦΣΥΝ υπάρχουν δύο διαφορετικές αντιλήψεις αναφορικά με το κοινό. Η πρώτη κινείται σε ένα αρκετά πρωτοποριακό επίπεδο καθώς αντιλαμβάνεται το κοινό ως ενεργό κομμάτι του Μέσου, και οραματίζεται να του αναθέσει ευθύνες που ξεπερνούν αυτές του αναγνώστη- ρεπόρτερ και άπτονται ζητημάτων διαχείρισης και λειτουργίας της εφημερίδας.

Την ίδια ώρα ωστόσο, στην πράξη, διαπιστώνουμε μία δεύτερη προσέγγιση σύμφωνα με την οποία το κοινό είναι οι αναγνώστες μίας εφημερίδας που δέχονται παθητικά την ενημέρωση και στέλνουν γράμματα στην ειδική στήλη. Άλλωστε παρατηρήσαμε πως λείπουν οι πρωτοβουλίες και οι ενέργειες που θα επέτρεπαν την αλληλεπίδραση δίνοντας στο κοινό την ευκαιρία να εκφραστεί Αυτή η διπλή αντιφατική κατάσταση θεωρούμε πως αποτελεί απόρροια των δύο διαφορετικών ταχυτήτων που εξακολουθούν να υπάρχουν εντός του συνεταιρισμού, καθώς παρά τις καινοτόμες σκέψεις, μερίδα των συνεταιριστών εξακολουθεί να εμφορείται από πιο παραδοσιακές αντιλήψεις αναφορικά με τη θέση και το ρόλο του κοινού και αδυνατεί να αντιληφθεί την μεταμόρφωση των αναγνωστών.

7.4. Οικονομικές ροές

Το ζήτημα των οικονομικών ροών αποτελεί ένα ιδιαίτερα σύνθετο κεφάλαιο για τα εναλλακτικά Μέσα καθώς, για την πλειοψηφία των εγχειρημάτων του εν λόγω κλάδου, το κέρδος δεν αποτελεί αυτοσκοπό ή κινητήριο μοχλό με αποτέλεσμα οι επιχειρηματικές κινήσεις να γίνονται σε διαφορετικό πλαίσιο και με άλλη στόχευση.

Επιπλέον, το τοπίο παρουσιάζει αρκετές διαφοροποιήσεις καθώς, όπως αναφέρθηκε και στο 3ο κεφάλαιο, ανάλογα με το εναλλακτικό Μέσο και τις αξίες που έχουν συμφωνηθεί ανάμεσα στους συμμετέχοντες, σε ορισμένες περιπτώσεις επιλέγεται η απόρριψη των εμπορικών μηχανισμών χρηματοδότησης (π.χ. διαφημίσεις από τράπεζες ή το κράτος) ή η υιοθέτησή τους αλλά σε καθεστώς απόλυτης διαφάνειας ώστε να διασφαλίζεται απόλυτα η ανεξαρτησία των δημοσιογράφων.

7.4.1. Κόστος παραγωγής

Η περίπτωση της ΕΦΣΥΝ παρουσιάζει αρκετές ιδιαιτερότητες, καθώς πρόκειται κυρίως για ένα έντυπο Μέσο, γεγονός το οποίο αυτόματα συνεπάγεται αυξημένα λειτουργικά κόστη, τα οποία, μειώνονται ή και μηδενίζονται στις περιπτώσεις των διαδικτυακών Μέσων. Όπως αναφέρθηκε και σε προηγούμενη ενότητα, η επένδυση στο διαδίκτυο δεν ήταν προτεραιότητα για τους δημοσιογράφους της ΕΦΣΥΝ, εξαιτίας της απειρίας τους στο εν λόγω τοπίο. Αυτό που γίνεται αντιληπτό πάντως, είναι πως επικρατεί η άποψη ότι η επένδυση στο διαδίκτυο δεν μπορεί να φέρει χρήματα κι άρα εξακολουθεί να διαδραματίζει ένα συμπληρωματικό ρόλο στο κύριο προϊόν που είναι το έντυπο.

Ένα άλλο χαρακτηριστικό της ΕΦΣΥΝ, που παρουσιάζεται και στην πλειοψηφία των εναλλακτικών Μέσων, είναι η προσπάθεια για διατήρηση του κόστους παραγωγής σε όσο το δυνατόν πιο χαμηλά επίπεδα, κάτι το οποίο σε γενικές γραμμές φαίνεται να επιτυγχάνει η εφημερίδα με μία σειρά ενεργειών, όπως η διατήρηση του ίδιου χαμηλού μισθού για όλους τους εργαζόμενους και ο περιορισμός κάθε περιττού εξόδου.

Πιο συγκεκριμένα, από τον ισολογισμό της επιχείρησης προκύπτει πως τα έξοδα της εφημερίδας για τους πρώτους 17 μήνες λειτουργίας (χρονικό διάστημα 31/7/2012-31/12/2013) ανήλθαν στα 5.731.970,20 ευρώ, το 2014 διαμορφώθηκαν στα 5.130.404,29 ευρώ και το 2015 στα 5.450.425 ευρώ (Πίνακας 23).

Πίνακας 23. Ανάλυση εξόδων ΕΦΣΥΝ, 2012-2015 (σε ευρώ)

	31/7/2012- 31/12/2013 (17 μήνες)	1/1/2014- 31/12/2014	1/1/2015- 31/12/2015
Έξοδα διοικητικής λειτουργίας & λειτουργίας διαθέσεως	1.679.705,38	1.571.213,26	1.894.901
Κόστος πωλήσεων	4.042.399,86	3.545.218,09	3.543.528,97
Χρεωστικοί τόκοι και συναφή έξοδα	9.490,91	8.614,54	10.246,48
Έκτακτα κι ανόργανα έξοδα	374,05	5.358,46	1.748,93
Σύνολο εξόδων	5.731.970,20	5.130.404,29	5.450.425

Πηγή: Ισολογισμοί ΕΦΣΥΝ, <http://www.efsyn.gr/etairikes-katastaseis>

Από την περεταίρω ανάλυση του ισολογισμού διαπιστώνεται αρχικά πως η κυριότερη πηγή δαπανών για την εφημερίδα είναι το κόστος πωλήσεων. Σε αυτή την κατηγορία δαπανών εντάσσονται τα έξοδα που σχετίζονται με την διαδικασία εκτύπωσης και διανομής της εφημερίδας, τα οποία, όπως αναφέρθηκε στα προηγούμενα κεφάλαια αποτελούν το μεγαλύτερο κόστος για μία παραδοσιακή δημοσιογραφική επιχείρηση. Τους πρώτους 17 μήνες λειτουργίας το κόστος λειτουργίας κινούνταν στα 337.174 ευρώ ανά μήνα, τον επόμενο χρόνο διαμορφώθηκε στα 427.533 ευρώ και το 2015 στα 454.202 ευρώ ανά μήνα.

Πέραν του κόστους πωλήσεων το οποίο είναι ένα ανελαστικό έξοδο για την εφημερίδα, η επόμενη μεγάλη δαπάνη ήταν τα έξοδα διοικητικής λειτουργίας και λειτουργίας διαθέσεως¹⁵⁵. Εδώ πρέπει να σημειωθεί πως το πρώτο διάστημα της λειτουργίας του Μέσου, οι εργαζόμενοι είχαν συμφωνήσει να διαθέσουν τις αμοιβές των πρώτων δύο μηνών εργασίας (που στην πορεία έγιναν τέσσερις) προκειμένου να βοηθήσουν την επιχείρηση να ορθοποδήσει.

Το 2014 ήταν η χρονιά που ενισχύθηκε περαιτέρω η διαδικτυακή έκδοση της εφημερίδας με πρόσληψη προσωπικού και αναβάθμιση εξοπλισμού, γεγονός που γίνεται εμφανές στην αύξηση των έκτακτων κι ανόργανων εξόδων (5.358,46 ευρώ το 2014 έναντι 374,05 ευρώ το προηγούμενο διάστημα (Πίνακας 24).

¹⁵⁵ Άλλωστε, όπως, προκύπτει και από την έρευνα του Pew Research Center (2013) τα περισσότερα μη κερδοσκοπικά Μέσα, (86%) ξοδεύουν το μεγαλύτερο μέρος των εσόδων τους σε μισθούς και αποζημιώσεις.

Πίνακας 24 Δαπάνες ΕΦΣΥΝ, 2012-2015 (σε ευρώ)

Δαπάνη	31/7/2012- 31/12/2013 (17 μήνες)	1/1/2014-31/12/2014	1/1/2015-31/12/2015
Αμοιβές και έξοδα προσωπικού	1.997.567,58	1.972.166,89	1.966.980,55
Αμοιβές και έξοδα τρίτων	3.281.252,49	2.846.879,75	3.063.918,53
Παροχές τρίτων	78.427,53	77.481,86	80.153,61
Φόροι – τέλη	11.627,85	9.615,12	6.204,79
Έξοδα μεταφορών	15.850,33	9.696,96	5.698,03
Έξοδα ταξιδιών	2.562,34	5.734,71	8.989,70
Έξοδα προβολής και διαφήμισης	133.673,27	73.105,80	194.178,69
Συνδρομές- εισφορές	117.689,05	47.304,98	25.054,04
Έντυπα και γραφική ύλη	11.804,95	9.172,30	13.236,65
Υλικά άμεσης αναλώσεως	2.090,15	2.531,53	2.906,83
Έξοδα δημοσιεύσεων	595,44	1.453,83	375,00
Αναλώσιμα μηχανογράφησης	84,90	535,22	376,69
Διάφορα έξοδα	29.487,80	19.808,26	23.923,20
Τόκοι και συναφή έξοδα	9.490,91	8.614,54	10.246,48
Αποσβέσεις πάγιων στοιχείων ενσωματωμένες στο λειτουργικό κόστος	39.391,56	40.942,54	46.434,00
Σύνολο	5.731.596,15	5.125.045,89	5.448.676,79

Πηγή: Κατάσταση λογαριασμού γενικής εκμετάλλευσης ΕΦΣΥΝ

Συμπερασματικά, από τα στοιχεία για τα δύο τελευταία χρόνια λειτουργίας, τα οποία είναι απόλυτα συγκρίσιμα, διαπιστώνουμε πως σε γενικές γραμμές η ΕΦΣΥΝ κατάφερε να διατηρήσει σε σταθερά επίπεδα τα έξοδά της και πως κινήθηκε με σύνεση εξαιτίας της οικονομικής κρίσης. Άλλωστε, όλη η πορεία της ΕΦΣΥΝ συνδέεται άρρηκτα με την ύφεση, καθώς αυτή ήταν που δημιούργησε τις αναγκαίες συνθήκες και προϋποθέσεις για την έκδοση της εφημερίδας¹⁵⁶.

«Εγώ νομίζω ότι η ανάγκη αλλάζει τον κόσμο, και όχι οι επιθυμίες γιατί αν είναι να μιλήσουμε για επιθυμίες και όνειρα, όλοι σκεφτόμασταν να φτιάχναμε κάτι διαφορετικό. Λοιπόν δεν νομίζω ότι θα είχαμε αποτολμήσει ένα τέτοιο πράγμα μόνο και μόνο από την επιθυμία μας, ήταν η

¹⁵⁶ Η συγκυρία της κρίσης οδήγησε στην αναστολή έκδοσης της Ελευθεροτυπίας, δημιουργώντας μίας δεξαμενή άνεργων δημοσιογράφων οι οποίοι για χρόνια ήταν μάχιμοι στο ρεπορτάζ. Το σοκ της επιστροφής σε μία κατακερματισμένη δημοσιογραφική αγορά εργασίας με συνθήκες πολύ χειρότερες από αυτές που ίσχυαν όταν πρωτοξεκίνησαν οι ίδιοι το επάγγελμα συνέβαλε επίσης στην απόφασή τους για τη δημιουργία της ΕΦΣΥΝ.

συνθήκη, η ανάγκη που το δημιούργησε... Είναι καθαρά γέννημα της κρίσης αυτό το Μέσο» (Δασκαλοπούλου, προσωπική συνέντευξη, 19/11/2014).

7.4.2. Πηγές χρηματοδότησης

Ορισμένα από τα βασικά χαρακτηριστικά των εναλλακτικών Μέσων, όπως αναφέρθηκε στο 3^ο κεφάλαιο, είναι η απόρριψη των εμπορικών μορφών χρηματοδότησης και η υιοθέτηση πολλαπλών και διαφοροποιημένων πηγών εσόδων (Σαλαβού & Κυριακίδου, 2014) καθώς όπως προκύπτει και από την έρευνα του Pew Research Center (2013), το 58% των μη κερδοσκοπικών επιχειρήσεων των ΗΠΑ έχουν αναπτύξει τουλάχιστον τρεις πηγές εσόδων.

Από την ανάλυση των στοιχείων της ΕΦΣΥΝ ωστόσο προκύπτει πως κύριες πηγές εσόδων της ΕΦΣΥΝ αποτελούν οι διαφημίσεις και οι πωλήσεις φύλλων. Γίνονται προσπάθειες και για προσέλκυση χρημάτων από την πώληση ψηφιακών συνδρομών, αν και προς το παρόν δεν φαίνεται να αποδίδουν ιδιαίτερα¹⁵⁷. Οι συνεταιριστές δηλαδή, προτίμησαν να μην πειραματιστούν με εναλλακτικές πηγές προσέλκυσης εσόδων αλλά να βασιστούν στο παραδοσιακό επιχειρηματικό μοντέλο προσέλκυσης εσόδων που χρησιμοποιούσαν για χρόνια τα ΜΜΕ¹⁵⁸.

Η απόφαση αποδοχής διαφημίσεων από εμπορικές πηγές, ακόμη και από τράπεζες ή το κράτος, αποτελεί αναμφίβολα ένα πεδίο σύγκρουσης των αρχών των εναλλακτικών Μέσων οι οποίες αναδεικνύουν την απόρριψη των εν λόγω πηγών εσόδων ως αναγκαιότητα για τη διασφάλιση του ανεξάρτητου ρόλου των εν λόγω εγχειρημάτων. Αυτό το ζήτημα τέθηκε και στην περίπτωση της ΕΦΣΥΝ στο πλαίσιο της συνέλευσης των εργαζομένων όπου -αν και εκφράστηκαν πολλές και διαφορετικές απόψεις- τελικά αποφασίστηκε δημοκρατικά να δέχονται όλες τις διαφημίσεις για λόγους επιβίωσης.

Από την εν λόγω τοποθέτηση των συνεταιριστών, οδηγούμαστε στην προσέγγιση της Sandoval (2009) σύμφωνα με την οποία, ο στόχος της απόκτησης ορατότητας και της μετάδοσης των μηνυμάτων σε όσο το δυνατόν μεγαλύτερο κοινό, δεν μπορεί να επιτευχθεί χωρίς τη χρήση

¹⁵⁷ Υπάρχει η δυνατότητα αγοράς της έντυπης έκδοσης της «Εφημερίδας των Συντακτών» σε μορφή PDF για 0,89 ευρώ.

¹⁵⁸ Κατά καιρούς έχουν διοργανωθεί ορισμένες εκδηλώσεις οικονομικής στήριξης της εφημερίδας. Στο άρθρο 10 του καταστατικού της Εφημερίδας των Συντακτών, αναφέρεται πως έσοδα του συνεταιρισμού αποτελούν τα δικαιώματα εγγραφής, καθώς και οι εισφορές των μελών (τακτικές και έκτακτες), οι επιχορηγήσεις, κρατικές και νομικών προσώπων δημοσίου ή ιδιωτικού δικαίου, οι κληρονομίες, κληροδοτήματα, δωρεές και ενισχύσεις από φυσικά ή νομικά πρόσωπα που γίνονται δεκτές όπως ορίζει ο νόμος, τα έσοδα από πραγματοποίηση δραστηριοτήτων και συναλλαγών του συνεταιρισμού με τρίτους και στην περίπτωση κτήσης εταιρικών μεριδίων ή μετοχών σε εταιρείες έκδοσης εφημερίδων, το μέρος που αναλογεί στο ποσοστό συμμετοχής του συνεταιρισμού στα κέρδη ή στα μετοχικά κεφάλαια της εταιρείας.

εμπορικών μηχανισμών όπως οι διαφημίσεις, κι ως εκ τούτου, μπορεί να γίνεται λόγος για εναλλακτικό Μέσο, το οποίο επιδιώκει τη ριζοσπαστική κριτική στο επίπεδο του περιεχομένου, αλλά δεν είναι υποχρεωτικά εναλλακτικό όσον αφορά στις διαδικασίες παραγωγής και στις διαδικασίες χρήσης εμπορικών μηχανισμών χρηματοδότησης.

Εξάλλου, το ζήτημα της χάραξης κόκκινων γραμμών προκειμένου να μην τίθεται σε κίνδυνο η ανεξαρτησία και η αποστολή του Μέσου, τέθηκε στο πλαίσιο της συνέλευσης των εργαζομένων όπου αποφασίστηκε δημοκρατικά να δέχονται όλες τις διαφημίσεις για λόγους επιβίωσης χωρίς ωστόσο να συμβιβάζονται ως προς το δημοσιογραφικό προϊόν τους.

«Λέμε ότι μοναδικοί εργοδότες είναι οι αναγνώστες, άρα, ό,τι εισπράττουμε είναι από την κυκλοφορία και ό,τι διαφήμιση υπάρχει και μας δίνουν οι μεγάλες εταιρείες. Αυτά και μόνο είναι τα έσοδά μας, δεν υπάρχουν κρυφά χαρτιά, δεν υπάρχει δανεισμός. Όχι μόνο δεν έχουμε ζητήσει δάνεια, αλλά κι αν είχαμε ζητήσει δεν θα μας έδιναν γιατί δεν μας αγαπάνε κι ιδιαίτερα οι τράπεζες. Κάποια στιγμή που ήταν δύσκολα τα πράγματα, προτιμήσαμε να μην πληρωθούμε για να μην πάρουμε δάνειο, κι αυτές οι επιλογές είναι που εξασφαλίζουν την ανεξαρτησία του Μέσου» (Σμυρλάκης, προσωπική συνέντευξη, 30/6/2016).

Μία ενδιαφέρουσα παράμετρος, η οποία προέκυψε στην πορεία ως απόρροια της δημοσιογραφικής στάσης της εφημερίδας, ήταν η απόσυρση ορισμένων διαφημιζόμενων, γεγονός αποκαλυπτικό της παγιωμένης πεποίθησης των εξαρτήσεων που δημιουργεί η διαφήμιση στο δημοσιογραφικό προϊόν.

«Εμείς γενικά γράφουμε για τα πάντα. Αυτό, όπως μας λέει το εμπορικό τμήματα σε ένα βαθμό έχει κοστίσει, μειώθηκε η διαφήμιση, αλλά δεν έχουμε σκοπό να προσαρμόσουμε το προϊόν για να παίρνουμε χρήματα. Συζητήθηκε το ενδεχόμενο να μη δεχόμαστε διαφημίσεις από τράπεζες κτλ αλλά καταλήξαμε πως θα γράφουμε ό,τι θέλουμε και όποιος θέλει θα βάζει διαφήμιση» (Τσακίρογλου, προσωπική συνέντευξη, 27/5/2015).

«Εγώ ας πούμε ήμουν στην μειοψηφία, θεωρούσα ότι δεν πρέπει να βάζουμε τραπεζικές διαφημίσεις, μειοψήφησα παρόλα αυτά. Επικράτησε τελικά η αντίληψη ότι για να σταθούμε (σ.σ. οικονομικά) θα δεχόμαστε τη διαφήμιση και θα κάνουμε τη δουλειά μας κανονικά. Συχνά -και μάλιστα αυτό φάνηκε- αντιδράσαμε με ακόμη πιο δυνατό ρεπορτάζ. Αυτό κάναμε όταν μας έστειλε διαφήμιση ο Χρυσός¹⁵⁹. Τη δεχτήκαμε και μετά βγάλαμε μία σειρά από ρεπορτάζ με αποκαλύψεις

¹⁵⁹ Αναφέρεται στην μεταλλευτική εταιρεία «Ελληνικός Χρυσός» και στις αντιδράσεις που ξέσπασαν από την τοπική κοινωνία στις Σκουριές της Χαλκιδικής όταν η εταιρεία επιχείρησε να ξεκινήσει τα έργα της στην περιοχή.

και σκάνδαλα για την επιχείρηση» (Τσιάρας, προσωπική συνέντευξη, 19/11/2014).

«Μας έκοψε ο Μαρινόπουλος όταν γράψαμε ποιοι έχουν τα κεφτεδάκια που χλιμιντρίζουν. [...] Ας πούμε, τώρα που η Coca Cola κάνει κρούσεις παντού για να βάλει διαφήμιση, εμείς επειδή είμαστε οι μόνοι που γράφουμε για την κόκα κόλα, δεν ήρθε καν» (Δασκαλοπούλου, προσωπική συνέντευξη, 19/11/2014).

Από την ανάλυση του ισολογισμού της ΕΦΣΥΝ, προκύπτει πως ο καθαρός κύκλος εργασιών του Μέσου για τους πρώτους 17 μήνες της λειτουργίας ανήλθε στα 5.413.799,58 ευρώ. Το 2014 τα έσοδα ανήλθαν στα 4.685.595,68 ευρώ, και το 2015 στα 5.927.532,67 ευρώ.

Όπως παρατηρούμε, το 2015 η εφημερίδα κατέγραψε σημαντική αύξηση των πωλήσεών της, γεγονός το οποίο συμπαρέσυρε ανοδικά και τα έσοδα από τις διαφημίσεις (Πίνακας 24).

Πίνακας 25. Ανάλυση εσόδων ΕΦΣΥΝ από τις πωλήσεις 2012-2015 (σε ευρώ)

	31/7/2012- 31/12/2013 (17 μήνες)	1/1/2014-31/12/2014	1/1/2015- 31/12/2015
Πωλήσεις εφημερίδας	4.234.505,80	3.724.277,82	4.669.908,12
Υποπροϊόντα και υπολείμματα	118.947,37	72.695,32	69.770,85
Διαφημίσεις	1.058.615,55	888.622,54	1.187.853,70
Σύνολο	5.412.068,72	4.685.595,68	5.927.532,67

Πηγή: Ισολογισμοί ΕΦΣΥΝ

Από την ανάλυση της κυκλοφοριακής πορείας της ΕΦΣΥΝ βάσει την στοιχείων της ΕΙΗΕΑ (προσωπική επαφή, 2016) διαπιστώνεται πως η εφημερίδα έκανε μία πολύ δυνατή αρχή τον πρώτο μήνα της κυκλοφορίας της (Νοέμβριος του 2012) και οι πωλήσεις της ξεπέρασαν τα 12.000 φύλλα, γεγονός που συνδέεται με το κλείσιμο της *Ελευθεροτυπίας* το οποίο άφησε ένα κενό στο χώρο της ενημέρωσης αλλά κι ένα μεγάλο αναγνωστικό κοινό σε αναζήτηση ενός νέου Μέσου που θα κάλυπτε τις ανάγκες της ενημέρωσή τους.

Αυτό το κοινό, είτε από περιέργεια, είτε από διάθεση στήριξης αυτής της νέας προσπάθειας, είτε ακόμη και από την ελπίδα πως στις σελίδες της ΕΦΣΥΝ θα έβρισκε την παλιά *Ελευθεροτυπία* και τους συντάκτες της (αυτή η πεποίθηση αφορά φυσικά στους παραδοσιακούς αναγνώστες της), αγόρασε το πρώτο φύλλο μαζικά, με αποτέλεσμα τον πρώτο μήνα να ξεπεράσει κατά μέσο όρο τα 12.000 φύλλα.

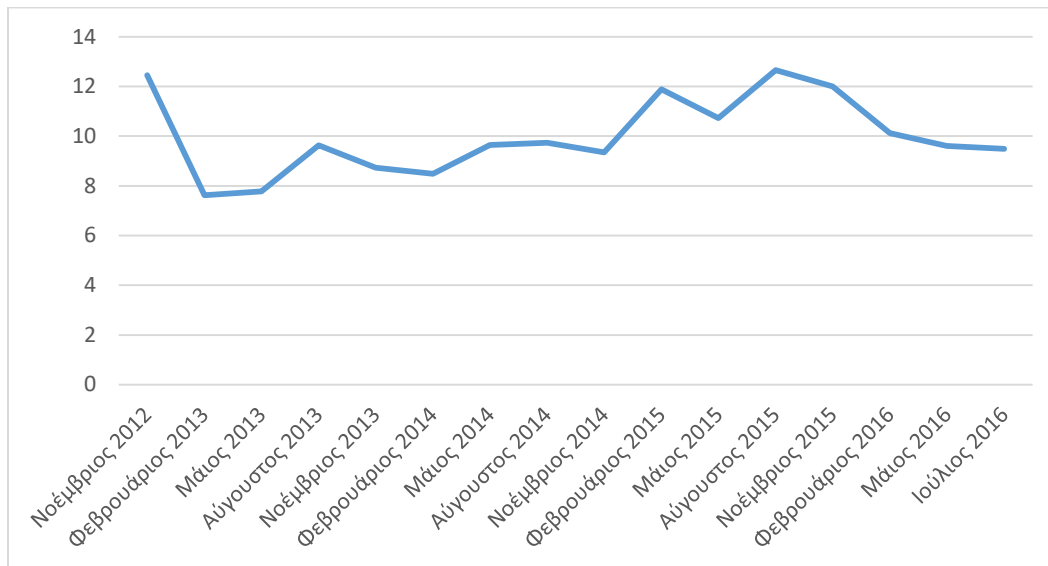
Ο αμέσως επόμενος μήνας (Δεκέμβριος του 2012) ξεκαθάρισε αρκετά το τοπίο αναφορικά

με τις πωλήσεις οι οποίες διαμορφώθηκαν στις 9.975 σχηματοποιώντας κατά κάποιον τρόπο το βασικό κοινό της ΕΦΣΥΝ. Η πτώση συνεχίστηκε με μικρό αλλά σταθερό ρυθμό και τους επόμενους μήνες για να σταθεροποιηθεί κατά μέσο όρο στα 8.542 φύλλα το 2013 και στα 9.136 φύλλα μέσα στο 2014. Το 2015 ήταν η καλύτερη κυκλοφοριακή χρονιά για την ΕΦΣΥΝ, καθώς ο μέσος όρος κυκλοφορίας της εφημερίδας ανήλθε στα 11.182 φύλλα.

Τους πρώτους τρεις μήνες του 2016, ο μέσος όρος κυκλοφορίας της εφημερίδας κυμάνθηκε στα 9.956 φύλλα και τον Ιούλιο του 2016, σύμφωνα με τα πιο πρόσφατα στοιχεία, η κυκλοφορία κυμάνθηκε στα 9.487 φύλλα (Γράφημα 30).

Γράφημα 22. Μέση ημερήσια κυκλοφορία της Εφημερίδας των Συντακτών, 2012-2016

(σε χιλιάδες φύλλα)



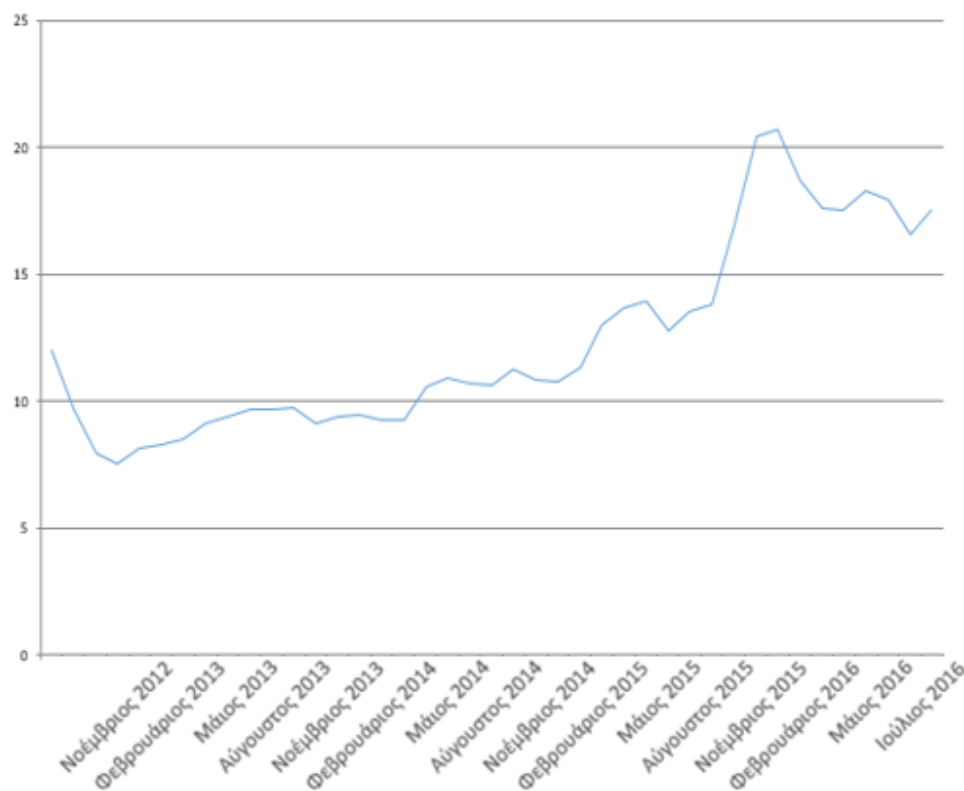
Πηγή: Ένωση Ιδιοκτητών Ημερησίων Εφημερίδων Αθηνών (ΕΙΗΕΑ)

Ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζουν και τα στοιχεία σε σχέση με την εξέλιξη του μεριδίου της αγοράς της ΕΦΣΥΝ στην αγορά των έντυπων Μέσων.

Σύμφωνα με το δελτίο κυκλοφορίας της Ένωσης Ιδιοκτητών Ημερησίων Εφημερίδων Αθηνών (ΕΙΗΕΑ) (προσωπική επαφή, 2016), τους δύο μήνες του 2012 (Νοέμβριο και Δεκέμβριο) η ΕΦΣΥΝ κατάφερε να λάβει μερίδιο της αγοράς που αντιστοιχούσε στο 8.04% των συνολικών πωλήσεων των απογευματινών εκδόσεων, το 2013 το ποσοστό μειώθηκε στο 7.58% και το 2014 επανήλθε στο 9.40%.

Το 2015 η ΕΦΣΥΝ κατείχε ένα σταθερά αυξανόμενο μερίδιο της αγοράς, το οποίο κυμαίνονταν κατά μέσο όρο στο 12,7%, ενώ σε περιόδους έντονων πολιτικών εξελίξεων (π.χ. τον Ιούλιο του 2015 με το δημοψήφισμα), ανήλθε και σε 14,7%. Τους πρώτους τρεις μήνες του 2016 το ποσοστό ανήλθε στο 12,4% της αγοράς και σύμφωνα με τα πιο πρόσφατα διαθέσιμα στοιχεία, τον Ιούλιο του 2016 το ποσοστό ανήλθε στο 12,1% (Γράφημα 23).

Γράφημα 23. Μερίδιο αγοράς της ΕΦΣΥΝ στις απογευματινές εφημερίδες, 2012- 2016 (%)



Πηγή: Ένωση Ιδιοκτητών Ημερησίων Εφημερίδων Αθηνών (ΕΙΗΕΑ)

Αυτή η ανοδική πορεία συνδέεται άμεσα με την έντονη πολιτική δραστηριότητα των ημερών καθώς το ίδιο διάστημα σημειώθηκαν κρίσιμες εκλογές στις οποίες αναδείχθηκε μάλιστα για πρώτη φορά στην εξουσία αριστερή κυβέρνηση (κατά δήλωσή της)¹⁶⁰.

«Η εμπειρία μας έδειξε πως οι αναγνώστες τρέχουν σε εμάς όταν υπάρχουν γεγονότα. Τον Δεκέμβριο του 2014 με τον Μάρτιο του 2015 που ήταν το διάστημα πριν και μετά τις εκλογές η επισκεψιμότητα διπλασιάστηκε. Δηλαδή όταν υπάρχουν σημαντικά γεγονότα, ο κόσμος θέλει το στίγμα μας και στρέφεται προς αυτό το Μέσο» (Τσακίρογλου, προσωπική συνέντευξη, 27/5/2015).

Παρόλα αυτά, το 2014 η Εφημερίδα των Συντακτών σημείωσε ζημία της τάξης των

¹⁶⁰ Όπως αναφέρεται σε σχετικό δημοσίευμα, η ΕΦΣΥΝ αναδείχθηκε δεύτερη σε κυκλοφορία εφημερίδα ανάμεσα στις καθημερινές απογευματινές. «Το προηγούμενο Σάββατο η «Εφ.Συν.» έδωσε 19.290 φύλλα παρουσιάζοντας άνοδο 43,63% σε σύγκριση με την ίδια εβδομάδα πριν από ένα χρόνο. Ενώ την Τρίτη που μας πέρασε πουλήσαμε 13.470 φύλλα (+64,87% σε σχέση με πέρυσι). Την ίδια ώρα, ώστε να κάνετε τη σύγκριση, οι κυριακάτικες εφημερίδες της 12ης Ιουλίου σημείωναν πτώση 30% κατά μέσο όρο σε σύγκριση με την αντίστοιχη Κυριακή του 2014». Σύμφωνα με το ίδιο δημοσίευμα, ανοδικά κινείται και το efsyn.gr, καθώς όπως σημειώνεται, στις 15 πρώτες ημέρες του Ιουλίου συνδέθηκαν στην ιστοσελίδα περισσότεροι από 800 χιλιάδες αναγνώστες ξεπερνώντας τις 5 εκατομμύρια αναγνώσεις. Είμαστε εδώ χάρη σε εσάς» (ΕΦΣΥΝ, 2015).

439.532,80 ευρώ. Σε αυτό το ποσό θα πρέπει να προσθέσουμε και τις ζημιές από το προηγούμενο διάστημα (31/7/2012-31/12/2013) οι οποίες ανήλθαν σε 318.190,62 ευρώ (Πίνακας 26).

Όπως προκύπτει λοιπόν, η Εφημερίδα των Συντακτών είχε υπόλοιπο ζημιών ύψους 758.723,42 ευρώ την ώρα που το μετοχικό κεφάλαιο της εταιρείας (μετά την αύξηση που έλαβε χώρα το 2014¹⁶¹) ανέρχονταν σε 349.588 ευρώ.

Μάλιστα στην έκθεση των ορκωτών λογιστών για το 2014 επισημαίνονταν η αβεβαιότητα αναφορικά με τη δυνατότητα ομαλής συνέχισης της δραστηριότητας της εταιρείας. Παρά το δυσμενές κλίμα, το 2015, η κατάσταση ανετράπη και η εφημερίδα κάλυψε τις ζημιές της και κατέγραψε κέρδος ύψους 477.763,85 ευρώ¹⁶².

Πίνακας 26 Οικονομικό αποτέλεσμα της Εφημερίδας των Συντακτών, 2012-2015 (σε ευρώ)

	31/7/2012-31/12/2013	1/1/2014-31/12/2014	1/1/2015-31/12/2015
Σύνολο εσόδων	5.413.779,58	4.690.871,55	5.927.532,67
Σύνολο εξόδων	5.731.970,20	5.130.404,29	5.450.425
Αποτέλεσμα	-318.190,62	-439.532,80	477.763,85

Πηγή: Ισολογισμοί ΕΦΣΥΝ

Η θετική πορεία της επιχείρησης, όπως είναι αναμενόμενο, δημιουργεί αισιοδοξία στους συνεταιριστές οι οποίοι προγραμματίζουν τα επόμενα βήματά τους για την περαιτέρω ανάπτυξη της ΕΦΣΥΝ.

«Επόμενα βήματα... Είμαστε ανοιχτοί σε όλα, προχωράμε σε αυτά που μπορούμε, κάποια νέα ένθετα, να κάνουμε προσφορές που να έχουν αξία, και να τις πυκνώσουμε[...]Θέλουμε να έχουμε σταθερά αυξανόμενο κοινό και στην επαρχία, εκτός Αθηνών και να προβάλλουμε θέματα που τους ενδιαφέρουν [...] Θέλουμε να βρούμε ανθρώπους, να φτιάξουμε ένα στοιχειώδες δίκτυο ανταποκριτών που θα επεκταθεί και να φτιάξουμε ισχυρούς δεσμούς με αναγνώστες που θα μας στηρίζουν [...] Για το μέλλον είμαι εξαιρετικά αισιόδοξος γιατί κατανόησε ο κόσμος την εντιμότητα, κάτι που είχε ξεχαστεί σε σχέση με δημοσιογραφία και δημοσιογράφους. Δεν είμαστε αλάνθαστοι,

¹⁶¹ Η ΕΦΣΥΝ πραγματοποίησε το 2014 καμπάνια ζητώντας από τους αναγνώστες της να γίνουν μέτοχοι της εφημερίδας.

¹⁶² Εδώ πάντως πρέπει να αναφερθεί η επισημάνση που γίνεται στον ισολογισμό της ΕΦΣΥΝ για το 2015, σύμφωνα με την οποία «Κατά παρέκκλιση των λογιστικών αρχών που προβλέπονται από τα Ελληνικά Λογιστικά Πρότυπα δεν σχηματίζεται πρόβλεψη για αποζημίωση προσωπικού λόγω εξόδου από την υπηρεσία βάσει του Ν.2112/20. Κατά την 31η Δεκεμβρίου 2015, το συνολικό ύψος της μη σχηματισθείσας πρόβλεψης ανέρχεται σε ευρώ 105.000 περίπου με συνέπεια οι προβλέψεις να εμφανίζονται μειωμένες κατά 105.000 ευρώ, η Καθαρή Θέση να εμφανίζεται αυξημένη κατά ευρώ 105.000 και τα Αποτελέσματα χρήσης αυξημένα κατά ευρώ 4.000».

και λάθη γίνονται, αλλά εκτίμησε ο κόσμος την εντιμότητα κι έτσι θα προχωρήσουμε» (Σμυρλάκης, προσωπική συνέντευξη, 30/6/2016).

Σε επίπεδο αναζήτησης νέων πηγών εσόδων, διαπιστώνουμε πως οι προσπάθειες στρέφονται προς την κατεύθυνση της χρηματοδότησης μέσω ευρωπαϊκών επενδυτικών προγραμμάτων. Δεν φαίνεται να υπάρχει η πρόθεση για εξερεύνηση τυχόν νέων δυνατοτήτων κερδοφορίας από το διαδίκτυο ή προσέλκυσης νέων πηγών εσόδων από αυτό.

«Προσπαθούμε να εκμεταλλευθούμε νέες πηγές που δε συνεπάγονται όμως εξαρτήσεις π.χ. η χρηματοδότηση μέσω ΕΣΠΑ ώστε να έχουμε μία πηγή που να μπορεί να μας στηρίζει και να μας εξασφαλίσει» (Τσακίρογλου, προσωπική συνέντευξη, 30/6/2016).

Συμπερασματικά διαπιστώνουμε πως το θετικό αποτέλεσμα του 2015, επιτρέπει στους συνεταιριστές να ατενίζουν το μέλλον της *Εφημερίδας των Συντακτών* με αισιοδοξία δίνοντάς τους παράλληλα τη δύναμη να αντιμετωπίζουν τις δυσκολίες και τα εμπόδια που συναντούν στο δρόμο τους, πολλά εκ των οποίων προέρχονται από το ίδιο το κράτος, αφού, όπως επισημαίνουν οι εργαζόμενοι δεν υπάρχει καμία οργανωμένη πολιτική για τη στήριξη εναλλακτικών επιχειρημάτων.

7.5. Συμπεράσματα

Η *Εφημερίδα των Συντακτών* αποτελεί μία ιδιαίτερη περίπτωση Μέσου καθώς ξεκίνησε να εκδίδεται μέσα στην οικονομική κρίση, αποτελεί μάλιστα απόρροιά της -αφού γεννήθηκε από μία ομάδα απολυμένων δημοσιογράφων και τεχνικών- αλλά όπως αναφέρεται χαρακτηριστικά στη διακήρυξή που δημοσιεύεται στην ιστοσελίδα της, έχει ως στόχο την υπέρβαση της κρίσης (*Εφημερίδα των Συντακτών*, χ.χ.).

Από την εξέταση των οικονομικών στοιχείων του Μέσου, οδηγούμαστε στο συμπέρασμα πως μέσα στα πρώτα τρία χρόνια της λειτουργίας της, η ΕΦΣΥΝ έχει ήδη καταφέρει να φτάσει πολύ κοντά στο στόχο της, καθώς, σε αντίθεση με πολλά ελληνικά Μέσα, κατάφερε να κλείσει το 2015 καταγράφοντας κέρδη στον ισολογισμό της.

Το εν λόγω θετικό αποτέλεσμα, σχετίζεται άμεσα με το επιχειρηματικό μοντέλο της και με τον τρόπο με τον οποίο έχει δομήσει και οργανώσει τα δομικά στοιχεία του. Πιο συγκεκριμένα, η ΕΦΣΥΝ αποτελεί το πρώτο Μέσο το οποίο ανήκει αποκλειστικά στους εργαζόμενούς του και σε μερίδα του κοινού του, στοιχείο το οποίο φαίνεται να αποτιμάται ιδιαίτερα θετικά από το κοινό αλλά να θέτει και νέους πιο ισότιμους κανόνες εντός της αίθουσας σύνταξης οι οποίοι βοηθούν

στην καλύτερη εργασιακή απόδοση. Ο διπλός ρόλος των εργαζομένων – ιδιοκτητών δημιουργεί ιδιαίτερες ισορροπίες καθώς όλοι εργάζονται για ένα κοινό στόχο τον οποίο είναι διατεθειμένοι να ενισχύσουν με κάθε τρόπο αφού η επιβίωση του Μέσου συνεπάγεται και τη δική τους εργασιακή επιβίωση. Το γεγονός πως όλοι αμείβονται με το ίδιο μισθολόγιο, η έλλειψη αυστηρών ιεραρχιών, η αυτονομία, η λήψη αποφάσεων με δημοκρατικό τρόπο, κ.ά, επιτρέπουν στους συνεταιριστές να εργαστούν σε ένα διαφορετικό εργασιακό περιβάλλον χωρίς πίεση, άγχος και ανασφάλεια, με αποτέλεσμα να αποδίδουν καλύτερα.

Παρόλα αυτά, η συνύπαρξη σε ένα τέτοιο εγχείρημα δεν είναι και ό,τι πιο εύκολο και δεν λείπουν οι συγκρούσεις καθώς ο συνεταιρισμός αποτελεί μία μίξη ετερόκλητων ατόμων τα οποία δεν μοιράζονται απαραίτητα τις ίδιες αξίες ούτε διαπνέονται από το ίδιο συνεταιριστικό πνεύμα. Ορισμένοι ενδέχεται να βρήκαν καταφύγιο στο εγχείρημα λόγω ανεργίας και ελλείψει άλλων προσφορών. Αυτή η συνθήκη ενδέχεται να επιτείνει τη δυσκολία οργάνωσης και συν απόφασης, ωστόσο, προς το παρόν, φαίνεται όλα τα ζητήματα και οι εσωτερικές συγκρούσεις να λύνονται μέσα στο πλαίσιο των οργάνων του συνεταιρισμού.

Ο εναλλακτικός χαρακτήρας του Μέσου διαπνέει και το δημοσιογραφικό προϊόν της ΕΦΣΥΝ, το οποίο είναι κριτικό τόσο σε σχέση με την επικαιρότητα, όσο και απέναντι στα υπόλοιπα παραδοσιακά Μέσα. Η δε πρόταση αξίας της ΕΦΣΥΝ αναδύεται μέσα από τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά που προκύπτουν από το συνεταιριστικό της χαρακτήρα, ο οποίος, θεωρείται ταυτόσημος με την ανεξαρτησία.

Παράλληλα, η στενή σχέση με την κοινωνία των πολιτών μέσω της ανάδειξης ειδήσεων που σχετίζονται με κινήσεις αλληλεγγύης και πρωτοβουλίες που ξεκινούν ‘από τα κάτω’, αλλά και μέσω της διαρκούς επιδίωξης για συμμετοχή των αναγνωστών στις διαδικασίες της εφημερίδας, δείχνουν πως οι υπεύθυνοι του Μέσου έχουν αντιληφθεί τις νέες ανάγκες του κοινού κι έχουν ένα πιο ευρύ όραμα για τους αναγνώστες τους επιδιώκοντας να τους εμπλέξουν δημιουργικά στη διαδικασία παραγωγής του Μέσου.

Παρόλα αυτά, στην πράξη, η εφημερίδα αποτυγχάνει να μειώσει τη συμβατική απόσταση ανάμεσα στο κοινό της και τους δημοσιογράφους, με αποτέλεσμα η μόνη εναλλακτική σχέση με το κοινό, να θεμελιώνεται στην ιδιοκτησία του Μέσου, από μερίδα των αναγνωστών. Αυτή η προσέγγιση μπορεί να ερμηνευθεί ως απότοκο μίας παραδοσιακής νοοτροπίας η οποία εξακολουθεί να είναι ζωντανή ακόμη και σε ένα τόσο πειραματικό και καινοτόμο εγχείρημα.

Σε αυτό το σημείο πρέπει να επισημανθεί η υστέρηση που παρατηρείται αναφορικά με τις

τεχνολογικές εξελίξεις και τη ψηφιακή παρουσία του Μέσου. Όπως διαπιστώθηκε, η ηλεκτρονική έκδοση της ΕΦΣΥΝ αποτελεί ουσιαστικά μία αντιγραφή του έντυπου προϊόντος καθώς λόγω μειωμένων πόρων δεν υπάρχει η δυνατότητα για στελέχωση με προσωπικό που θα συνέβαλε με πρωτότυπο περιεχόμενο. Εκτός από τα οικονομικά εμπόδια, ωστόσο, θεωρούμε πως η τεχνολογική εξέλιξη της ΕΦΣΥΝ ‘σκοντάφει’ σε μεγάλο βαθμό και στην ίδια την νοοτροπία των συνεταιριστών, οι οποίοι επειδή προέρχονται από παραδοσιακά Μέσα, εξακολουθούν να θεωρούν το διαδίκτυο εχθρικό Μέσο με συνέπεια να μην παρατηρείται ούτε σημαντική επένδυση σε τεχνολογικές εφαρμογές, ούτε στα Μέσα κοινωνικής δικτύωσης.

Στο δομικό στοιχείο των οικονομικών ροών, διαπιστώνουμε μία συνετή διαχείριση, στην οποία δεν επαναλαμβάνονται τα λάθη του παρελθόντος, όπως οι υψηλοί μισθοί, τα υπέρογκα δάνεια, τα χρέη και οι ατασθαλίες. Αυτά τα στοιχεία φαίνεται να έχουν θέσει τις βάσεις για την υγιή λειτουργία της επιχείρησης. Οι δε ζημίες, καλύπτονται από τους ίδιους τους εργαζόμενους, οι οποίοι προκειμένου να αποφύγουν τον τραπεζικό δανεισμό, επωμίζονται οι ίδιοι τις ζημίες. Επιπλέον, η συνεταιριστική ιδιοκτησιακή μορφή του Μέσου, φαίνεται να διασφαλίζει πλήρως τους εργαζόμενους προσφέροντάς τους ένα ασφαλές εργασιακό περιβάλλον, χωρίς πιέσεις, απειλές για απόλυση και λογοκρισία.

Η επιλογή της προσέλευσης εσόδων από παραδοσιακές πηγές, μπορεί να ερμηνευθεί με βάση τις ιδιαίτερες συνθήκες που επικρατούν στο ελληνικό τοπίο το οποίο δεν επιτρέπει πράγματι τη χρηματοδότηση από πολλές πηγές, ωστόσο ως γνήσιο εναλλακτικό Μέσο, η ΕΦΣΥΝ θα έπρεπε να πρωτοπορεί και σε αυτόν τον τομέα. Επιπλέον, σημαντικό ρόλο σε αυτή την απόφαση ενδέχεται να διαδραματίζει το γεγονός ότι η ΕΦΣΥΝ απαρτίζεται στην πλειονότητά της από δημοσιογράφους που εργάζονταν για χρόνια σε εφημερίδες, και άρα δεν είναι πλήρως εξοικειωμένοι με τον πειραματισμό και τις καινοτομίες. Η ίδια αιτία μπορεί να ερμηνεύσει και άλλα στοιχεία όπως η έλλειψη σοβαρής επένδυσης στο διαδίκτυο. Ακόμη, το γεγονός ότι μία ενδεχόμενη αποτυχία του εγχειρήματος θα σήμαινε ταυτόχρονα και την δικιά τους ανεργία, ενδεχομένως να οδηγεί σε πιο συντηρητικές προσεγγίσεις και υπολογισμένα ρίσκα. Η πρόθεση για διαρκή βελτίωση τόσο της ιστοσελίδας όσο και της εφημερίδας είναι εμφανής αλλά προς το παρόν τουλάχιστον “σκοντάφτει” στην ένδεια πόρων αλλά και στη στρατηγική του Μέσου που βασίζεται σε μικρά και υπολογισμένα βήματα με προτεραιότητα την μείωση οποιουδήποτε περιττού εξόδου για τη διασφάλιση της βιωσιμότητας της εφημερίδας.

Υπό το πρίσμα των εναλλακτικών Μέσων, η ΕΦΣΥΝ μπορεί να θεωρηθεί ως ένα υβριδικό εγχείρημα καθώς απέχει μεν πολύ από το ιδανικό εναλλακτικό μοντέλο ωστόσο, διατηρεί σε μεγάλο βαθμό τα βασικά στοιχεία της ανεξάρτητης ιδιοκτησίας και του κριτικού περιεχομένου.

Τα εν λόγω χαρακτηριστικά, σε συνδυασμό με τα υπόλοιπα δομικά στοιχεία που αναλύθηκαν παραπάνω φαίνεται να έχουν συμβάλει στη δημιουργία ενός υγιούς επιχειρηματικού μοντέλου, το οποίο μάλιστα σε μία πολύ άσχημη οικονομική συγκυρία κατάφερε να αυξήσει την κυκλοφοριακή πορεία του και να καταγράψει κέρδη για την επιχείρηση.

Ερωτηθείς αναφορικά με το επιχειρηματικό μοντέλο του Μέσου, ο Γ. Σμυρλάκης μας έδωσε πληροφορίες για το ιδιοκτησιακό κομμάτι της εφημερίδας, ταυτίζοντας δηλαδή το συνολικό οικοδόμημα του Μέσου με την ιδιαιτερότητα που παρουσιάζει οργανωτικά ένας συνεταιρισμός εργαζομένων. *«Το επιχειρηματικό μοντέλο μας είναι ότι υπάρχει μία ΑΕ η οποία λειτουργεί και διεκπεραιώνει όλα τα επιχειρηματικά σχέδια της επιχείρησης, ωστόσο, ο βασικός μέτοχος της ΑΕ, και αυτή είναι η μεγάλη διαφορά σε αντίθεση με όλες τις υπόλοιπες εφημερίδες, ότι δηλαδή πάνω από το 90% ανήκει στο συνεταιρισμό των εργαζομένων. Αυτό δείχνει και τη διαφορά»* (Σμυρλάκης, προσωπική συνέντευξη, 30/6/2016).

Σε κάθε περίπτωση, η μεγάλη απήχηση της ΕΦΣΥΝ στο αναγνωστικό κοινό και η ανοδική πορεία της υποδηλώνει την ανάγκη και απαίτηση του αναγνωστικού κοινού για ανεξάρτητα Μέσα τα οποία ξεφεύγουν από τη μονοδιάστατη παρουσίαση της πραγματικότητας και δεν ταυτίζονται με ισχυρούς ομίλους.

Όπως καταλήγει πάντως ο Boyle (2012), αν και ορισμένα από τα συνεταιριστικά Μέσα έκλεισαν στην πορεία του χρόνου, πρέπει να σημειωθεί πως κανένα από αυτά τα εγχειρήματα δεν απέτυχε λόγω της συνεταιριστικής δομής του *per se* αλλά κυρίως λόγω διαφόρων λαθών και παραγόντων που μπορούν να επηρεάσουν κάθε επιχείρηση, είτε από εσωτερικές ανακατατάξεις, είτε λόγω των διαρκών μεταβολών στην αγορά.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8: ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ ΤΟΥ ΕΝΗΜΕΡΩΤΙΚΟΥ ΙΣΤΟΤΟΠΟΥ THE PRESS PROJECT

8.1. Σύντομο ιστορικό

Ο ενημερωτικός δικτυακός τόπος *ThePressProject* (TPP) ξεκίνησε το 2010 λειτουργώντας αρχικά με βάση τη φιλοσοφία του Twitter, μεταδίδοντας δηλαδή σύντομες ειδήσεις και σχόλια για την ελληνική και ξένη επικαιρότητα. Στη συνέχεια μετεξελίχθηκε σε έναν επιλεκτικό συλλέκτη ειδήσεων (aggregator) από ξένα και ελληνικά ειδησεογραφικά Μέσα. Η επιλογή των ειδήσεων γίνονταν με βάση ορισμένα φίλτρα και κριτήρια τα οποία είχαν γνωστοποιηθεί στο κοινό -εν είδη δήλωσης προθέσεων- και είχαν ως στόχο, σύμφωνα με τους υπεύθυνους, την ανάδειξη ειδήσεων κι απόψεων που τα παραδοσιακά Μέσα έτειναν να προσπερνούν, να παρερμηνεύουν ή να πλαισιώνουν με διαφορετικό τρόπο με αποτέλεσμα την παραπληροφόρηση του κοινού.

Η ομάδα του TPP αρχικά απαρτιζόταν από τρία άτομα, τον Κώστα Εφήμερο, τον Ηρακλή Μπογδάνο και τον Άρη Χατζηστεφάνου εκ των οποίων μόνο ο τελευταίος είχε δημοσιογραφική εμπειρία. Οι υπόλοιποι δύο ήταν ιδιοκτήτες της τεχνικής εταιρείας BitsnBytes¹⁶³, η οποία έχει ως αντικείμενο την οργάνωση της λειτουργίας των ψηφιακών σελίδων άλλων δημοσιογραφικών οργανισμών. Και οι τρεις ωστόσο, συστήθηκαν στο κοινό ως «ρομαντικοί της δημοσιογραφίας». Όπως αναφερόταν χαρακτηριστικά στο πρώτο κείμενο παρουσίασης του εγχειρήματος: *«Πρώτα-πρώτα είναι μια ρομαντική αναζήτηση. Κοντολογίς, πάμε γυρεύοντας. Ψάχνουμε στην πράξη ποια μπορεί να είναι η νέα δημοσιογραφία των πολιτών και ποια η νέα πολιτεία των δημοσιογράφων. Γιατί ο παλιός κόσμος έχει μεν ξοφλήσει, ο δε καινούργιος ... δεν πληρώνει καθόλου καλά.[...] Η απάντησή μας για όλα αυτά είναι η καίρια, αιρετική και εκλεκτική ενημέρωση. Έστω και σε μικρές δόσεις, έστω και με ταπεινά μέσα, έστω και με πολλές παραπομπές και «κλοπές» και κρυπτικούς αφορισμούς, ενίοτε ακόμα και με ζόρικη ξενόγλωσση βιβλιογραφία. Γιατί όπως είπε και ο Ιησούς (ναι, ο γνωστός) Πας γαρ ο ζητών ευρίσκει Και ο αιτών λαμβάνει Και τω κρούοντι ανοιγήσεται» (ThePressProject, 2010).*

¹⁶³ Η εταιρεία δραστηριοποιείται στον τομέα των ψηφιακών εφαρμογών υποστηρίζοντας τεχνικά τη λειτουργία πολλών μεγάλων δημοσιογραφικών οργανισμών (in.gr, tanea.gr, tonima.gr, naftemporiki.gr, newsbeast.gr) αλλά και περιφερειακών δικτυακών τόπων. Ειδικότερα, όπως αναφέρεται στο δικτυακό τόπο της εταιρείας, ορισμένες από τις υπηρεσίες που προσφέρει είναι η παροχή συμβουλευτικών υπηρεσιών και υποστήριξης σε επιχειρηματικές δραστηριότητες και εγχειρήματα στο χώρο του Διαδικτύου και της κινητής τηλεφωνίας, ο σχεδιασμός εταιρικής ταυτότητας, η ανάπτυξη διαφημιστικής εκστρατείας στο Διαδίκτυο και στρατηγικής στα Κοινωνικά Μέσα, η κατασκευή εφαρμογών νέων μέσων και εκδοτικών διαδικτυακών Portal, η ανάπτυξη περιεχομένου, η παραγωγή πολυμέσων και η οργάνωση εκστρατειών μάρκετινγκ στα Νέα Μέσα, η ανάπτυξη ολοκληρωμένων εφαρμογών λογισμικού για κινητά (iOS και Android), κ.ά. Πηγή: <http://www.bitsnbytes.gr/>

Στη συνέχεια, το *ThePressProject* εξελίχθηκε σε μία ενημερωτική πύλη, με ροή ειδήσεων και πρωτότυπο δημοσιογραφικό περιεχόμενο. Στο κείμενο που δημοσιεύθηκε για την ανακοίνωση της εξέλιξης του site αναφέρονταν μεταξύ άλλων: «*Η ρομαντική μας αναζήτηση για το ποια μπορεί να είναι στην πράξη η νέα δημοσιογραφία των πολιτών και ποια η νέα πολιτεία των δημοσιογράφων συνεχίζεται. [...] Σας παρουσιάζουμε λοιπόν το The Press Project 2, που σαν το Νονό και το Μαντ Μαξ είναι καλύτερο από το 1, αλλά μακάρι να είναι και σαν το Toy Story κατώτερο από το 3. Οι μεγάλες δυνατότητές του θα φανούν σταδιακά, με τη δημιουργία νέου πιο δυναμικού περιεχομένου - πλούσιου σε γραφικά και πολυμέσα. Αποτελεί πλέον μια ικανοποιητική πλατφόρμα και για πρωτογενές ρεπορτάζ, live κάλυψη γεγονότων, αρχείο ντοκιμαντέρ, προσαρμογή live stream τηλεοπτικών δικτύων και πολυδιάστατη διαδραστική απεικόνιση της πληροφορίας και αξιοποίηση της είδησης. Κύριο όχημά μας παραμένει η σωστή ιεράρχηση των θεμάτων και η εξαντλητικά εκλεκτική παραπομπή στις πιο γόνιμες και ψαγμένες παγκόσμιες πηγές και δημοσιεύσεις - με ανταποκριτές όπου είναι εφικτό» (*ThePressProject*, 2010).*

Στο ίδιο κείμενο, γινόταν αναφορά στο παραδοσιακό δημοσιογραφικό σύστημα και τις παθογένειές του αλλά και την αντίσταση που μπορεί να έρθει μέσα από το διαδίκτυο: «*Οι ντόπιες ελίτ στηρίζονται στην πλήρη και αποκλειστική συνεργασία των δεινοσαυρικών ΜΜΕ, για να μην πεταχτούν έξω από το θαλασσοδαρμένο μας καράβι και ιδιοκτήτες και παρατρεχάμενοι μοιάζουν έτοιμοι για όλα. Οι δημοσιογράφοι που σέβονται τη δουλειά και τον εαυτό τους βρίσκονται πλέον σε πολύ δύσκολη θέση: Η εργοδοσία καταπατεί τις συμφωνίες ας πούμε διάσωσης που η ίδια προτείνει και κυνηγάει τους συνδικαλιστές και όσους γενικά χαλάνε τη νεοφιλελεύθερη σούπα. [...] Αλλά δε μας μέλλει δεν πειράζει, το Ίντερνετ νά'ν καλά! Τα αφεντικά δεν κατέχουν πλέον τα μέσα παραγωγής και διανομής της πληροφορίας, μόνο χάρη στην κεκτημένη ταχύτητα της διαφήμισης και στο ταλέντο ανθρώπων όπως ο Άρης είχαν ακόμα το πάνω χέρι. Τώρα που γυρίζουν την πλάτη στους αληθινούς επαγγελματίες της ενημέρωσης, ανοίγουν το δρόμο σε μας τα χαριτωμένα πολυμήχανα μικρά χνουδωτά θηλαστικά να εξελιχθούμε. Ήταν κάποτε κάποιοι φοβεροί διαπλεκόμενοι δεινόσαυροι και μετά... εξαφανίστηκαν. Όμορφη ιστορία» (*ThePressProject*, 2010).*

Στην πορεία του TPP, αποχώρησε από το εγχείρημα ο Α. Χατζηστεφάνου ενώ και ο Η. Μπογδάνος περιόρισε σταδιακά την εμφανή ανάμειξή του, αφήνοντας ουσιαστικά ο επικεφαλής τον Κ. Εφήμερο. Σημείο - σταθμός στην πορεία και την επισκεψιμότητα του δικτυακού τόπου ήταν το καλοκαίρι του 2013 όταν η κυβέρνηση της ΝΔ ανακοίνωσε το αιφνιδιαστικό λουκέτο της ΕΡΤ. Τα άμεσα αντανakλαστικά που επέδειξε το *ThePressProject* και οι πρωτοβουλίες για την

αναμετάδοση του προγράμματος της ΕΡΤ έκαναν ευρύτερα γνωστό το Μέσο στον κόσμο που είχε κατακλύσει το ραδιομέγαρο αλλά και σε όσους ενδιαφέρονταν να μάθουν για τα όσα συνέβαιναν στην ΕΡΤ¹⁶⁴. Σύμφωνα με τους υπεύθυνους του site, μετά την ενεργή συμβολή του *ThePressProject* στην αναμετάδοση του σήματος της ΕΡΤ, η επισκεψιμότητα αυξήθηκε εντυπωσιακά και απέκτησαν ένα ευρύτερο κοινό το οποίο θεώρησε πως βρήκε σε αυτούς ένα ενημερωτικό Μέσο χωρίς εξαρτήσεις και συμφέροντα.

Στην τρέχουσα και πιο πρόσφατη έκδοση του site, η οποία ξεκίνησε τον Σεπτέμβριο του 2013, το *ThePressProject* πήρε την μορφή μίας ενημερωτικής πύλης με αρθρογραφία και κριτικό σχολιασμό της επικαιρότητας από δημοσιογραφική ομάδα που αποτελούν έμπειροι επαγγελματίες με στόχο την ουσιαστική και σε βάθος ανάλυση συγκεκριμένων πτυχών της επικαιρότητας. Παράλληλα με τη ροή ειδήσεων, φιλοξενεί μία σειρά πρωτότυπων ερευνητικών ρεπορτάζ που αποκαλύπτουν διάφορα σκάνδαλα και πτυχές της οικονομικής, πολιτικής και μηντιακής ζωής του τόπου ενώ προωθεί συνεργασίες με Μέσα ενημέρωσης του εξωτερικού.

Το 2013 ξεκίνησε και η λειτουργία της διεθνούς έκδοσης του site, το *ThePressProject International* το οποίο αποτελεί μια συμπαραγωγή του *ThePressProject* και των *Reporters United*. Παράλληλα, γίνονται προσπάθειες για την επέκταση του *ThePressProject* στον τομέα των ηλεκτρονικών οπτικοακουστικών Μέσων με την λειτουργία διαδικτυακού ραδιοφώνου και τηλεόρασης. Ειδικότερα, το διαδικτυακό ραδιόφωνο του *ThePressProject* ξεκίνησε να εκπέμπει οργανωμένα τον Οκτώβριο του 2014 και σήμερα εκπέμπει ένα εξάωρο ζωντανό πρόγραμμα καθημερινά ενώ αναμεταδίδεται δωρεάν από 13 ραδιοφωνικούς σταθμούς σε όλη την Ελλάδα.

Το διαδικτυακό τηλεοπτικό κανάλι ξεκίνησε τον Ιανουάριο του 2015 καλύπτοντας τις εθνικές εκλογές με καθημερινό πολιτικό talk show σε συνεργασία με τον ραδιοφωνικό σταθμό «στο Κόκκινο» και με 20λεπτη εκπομπή συνεντεύξεων. Η λειτουργία του συνεχίζεται και σήμερα με έκτακτες τηλεοπτικές εκπομπές οι οποίες προβάλλονται μέσα από τις δύο ιστοσελίδες (*ThePressProject.gr* και *stokokino.gr*) αλλά και από δίκτυο τηλεοπτικών σταθμών σε όλη τη χώρα. Το *ThePressProject* αναζήτησε εξαρχής έμπνευση, συμβουλές και τεχνογνωσία σε άλλα

¹⁶⁴Στο ρόλο του *ThePressProject* στο πλαίσιο των γεγονότων της περιόδου αναφέρθηκε αναλυτικά και δημοσίευμα των *New York Times* (2013a) σημειώνοντας πως «Από νωρίς το πρωί της Τετάρτης, μια μορφή αντάρτικου ψηφιακού πολέμου είχε ξεφυτρώσει στο διαδίκτυο προκειμένου να αψηφήσει τις διαταγές της κυβέρνησης για το κλείσιμο των ειδήσεων. [...] Την ώρα που η κυβέρνηση προσπαθούσε να κόψει την ηλεκτροδότηση στις κεραίες της ΕΡΤ, ο κ. Εφήμερος (σ.σ. ιδιοκτήτης της *BitsnBytes* και του *ThePressProject*) και η ομάδα του βρήκαν πρόσβαση στο δορυφορικό σήμα που μετέδιδαν λαθραία οι εργαζόμενοι της ΕΡΤ και μετέδωσε το σήμα στο site του και στα social media.

Μέσα του εξωτερικού. Πρότυπα για τον τρόπο λειτουργίας και οργάνωσής αποτέλεσαν κυρίως Μέσα όπως ο *Guardian*, το *Counterpunch*, το περιοδικό *Nation* και το *Democracy now*.

Όπως αναφέρονταν στην ανακοίνωση για την έναρξη λειτουργίας του καναλιού: «Με ένα σύγχρονο HD πολυκάμερο στούντιο προετοιμάζουμε ένα ποιοτικό τηλεοπτικό προϊόν με στόχο τη δημιουργία ενός ουσιαστικού τηλεοπτικού καναλιού που δεν ορίζεται από συμφέροντα συνδεδεμένα με δημόσια έργα και τραπεζικά ομόλογα» (ThePressProject, 2015). Ανά τακτά χρονικά διαστήματα το ThePressProject παρουσιάζει και μία ολιγόλεπτη σατιρική δημοσιογραφική εκπομπή με τίτλο *Η Ανασκόπηση* η οποία σχολιάζει με αστεία ματιά τις εξελίξεις στο πολιτικό σκηνικό της Ελλάδας. Το TPP έχει λάβει πλήθος διακρίσεων κι έχει συνεργαστεί με μεγάλα Μέσα του εξωτερικού, όπως *Stern*, *Tagger Spiegel*, *The Guardian*, *Business Insider* και την ΜΚΟ SOMO, ενώ ήταν και το πρώτο Μέσο σε όλο τον κόσμο που διέρρευσε τα περίπου 262.000 τηλεγραφήματα του σκανδάλου CableGate του Wikileaks το 2012.

Συνεργάζεται με διεθνείς οργανισμούς όπως το European Center for Press & Media Freedom, το Center of Investigative Journalism, το Osservatorio Balcani e Caucaso κ.λπ. Το ThePressProject από το 2015 συνεργάζεται επίσης με το Project Syndicate για την αναδημοσίευση αναλύσεων των σημαντικότερων οικονομολόγων και πολιτικών αναλυτών ενώ από το τέλος του 2015 ξεκίνησε αποκλειστική συνεργασία με το 2ο μεγαλύτερο εναλλακτικό τηλεοπτικό δίκτυο των ΗΠΑ, The Real News Network, για το οποίο και παράγει πρωτογενές υλικό στα αγγλικά. Σήμερα, σύμφωνα με τα στοιχεία που μας μετέφεραν οι υπεύθυνοι, ο δικτυακός τόπος καταγράφει περίπου 1,3 εκ. μοναδικούς επισκέπτες τον μήνα.

Απώτερη φιλοδοξία του Μέσου, το οποίο προς το παρόν έχει ως βασικό χρηματοδότη της εταιρεία BitsnBytes, είναι να αποτελέσει ένα ανεξάρτητο ειδησεογραφικό δικτυακό τόπο ο οποίος θα χρηματοδοτείται αποκλειστικά από τους πολίτες. Αξίζει να σημειωθεί μάλιστα πως το ThePressProject έχει αναφερθεί συχνά σε ρεπορτάζ διεθνών εφημερίδων σχετικά με τα νέα Μέσα που δημιουργήθηκαν στην Ελλάδα της κρίσης με στόχο την αμφισβήτηση του παραδοσιακού μοντέλου ενημέρωσης (NYT, 2013b).

8.2.2. Η αρχιτεκτονική του Μέσου

Η αρχιτεκτονική του TPP παρουσιάζει αρκετό ενδιαφέρον καθώς έχει ενσωματώσει ορισμένα ετερόκλητα στοιχεία που προέρχονται τόσο από το εναλλακτικό όσο και από το παραδοσιακό τοπίο των ΜΜΕ. Σε ιδιοκτησιακό επίπεδο, το TPP αποτελεί μία επιχείρηση ιδιοκτησίας ενός μόνο ατόμου ωστόσο, όπως υποστηρίζει ο ίδιος ο ιδιοκτήτης (ο Κ. Εφήμερος εν προκειμένω) στόχος είναι η ιδιοκτησία να περάσει σταδιακά στα χέρια των αναγνωστών/χρηματοδοτών του εγχειρήματος. Σε επίπεδο οργάνωσης της παραγωγικής και εργασιακής διαδικασίας, καταγράφουμε αρκετά στοιχεία των εναλλακτικών Μέσων, καθώς λείπουν εξολοκλήρου οι ιεραρχίες και η αυστηρή οργάνωση.

8.2.2. Η ιδιοκτησία

Ο δικτυακός ενημερωτικός τύπος *ThePressProject* είναι μονοπρόσωπη εταιρεία με ιδιοκτήτη τον Κώστα Εφήμερο, στον οποίο όπως αναφέρθηκε ήδη ανήκει και η τεχνική εταιρεία BitsnBytes που χρηματοδοτεί σε μεγάλο βαθμό το TPP. Στην πραγματικότητα λοιπόν, το Μέσο ανήκει σε έναν ιδιοκτήτη, ο οποίος χρηματοδοτεί την λειτουργία του από έσοδα που προέρχονται από άλλη δραστηριότητά του.

Αυτό το ιδιοκτησιακό μοντέλο παραπέμπει ευθέως στο μοντέλο που επικρατεί στο τοπίο των παραδοσιακών δημοσιογραφικών οργανισμών, ωστόσο, όπως υποστηρίζει ο Κ. Εφήμερος, παραμένει ιδιοκτήτης, επειδή αποτελεί τον κυριότερο χρηματοδότη και απώτερος στόχος είναι να περάσει η ιδιοκτησία του Μέσου στους αναγνώστες του, μόλις αυτοί καταφέρουν να το συντηρήσουν οικονομικά.

«Όλη η στόχευση είναι να φύγω εγώ και να αντικατασταθώ από μία συνέλευση μελών. Να γίνει δηλαδή το TPP ένα αυτόνομο Μέσο που δεν θα έχει τον πατροπαράδοτο ιδιοκτήτη [...] Αν τα μέλη¹⁶⁵ ξεπεράσουν τα 5.000 από εκεί και πέρα θα έχουν πλήρη έλεγχο για όλα τα μελλοντικά σχέδια. Όσο το Μέσο στηρίζεται σε ένα κύριο επενδυτή, που αυτή τη στιγμή είμαι εγώ, δεν θεωρώ ότι είναι δίκαιο να αποφασίσουν όλοι για κάτι το οποίο εγώ δεν το πιστεύω. Αλλά αν φτάσει το Μέσο να γίνει πλήρως χρηματοδοτούμενο από τα μέλη, τότε, τα μέλη θα έχουν δικαίωμα να αποφασίσουν για όλα» (Εφήμερος, προσωπική συνέντευξη, 9/7/2016).

Ήδη, όπως θα αναφερθεί σε επόμενη ενότητα, το κοινό το οποίο χρηματοδοτεί το δικτυακό τόπο συμμετέχει ενεργά σε αρκετές από τις διαδικασίες οργάνωσης και λειτουργίας του Μέσου.

¹⁶⁵ Αναφέρεται στα μέλη της πλατφόρμας 1101, για την οποία θα γίνει ειδική αναφορά σε επόμενη ενότητα.

Εφόσον πραγματοποιηθεί η δέσμευση του Κ. Εφήμερου, τότε το TPP θα είναι το μοναδικό Μέσο το οποίο θα ανήκει αποκλειστικά στους αναγνώστες του.

8.2.3. Οργάνωση της παραγωγικής και εργασιακής διαδικασίας

Ως ένα μικρό εναλλακτικό Μέσο, χωρίς σημαντικούς πόρους, το TPP βασίζει την λειτουργία του σε μία μικρή ομάδα δημοσιογράφων και συνεργατών, ορισμένοι από τους οποίους προσφέρουν εθελοντικά την εργασία τους. Οι μειωμένες οικονομικές δυνατότητες αλλά και το γενικότερο πνεύμα του εναλλακτικού Μέσου, έχει ως αποτέλεσμα μέσα στην αίθουσα σύνταξης να μην υπάρχουν ιεραρχίες ή αυστηρή οργάνωση, στοιχείο που παραπέμπει ευθέως στο Fuchs (2010), σύμφωνα με τον οποίον στα εναλλακτικά κριτικά Μέσα, δεν υπάρχουν ιεραρχίες και αυθεντίες.

Με βάση τα στοιχεία που μας έδωσαν οι υπεύθυνοι του Μέσου, διαπιστώνουμε πως για το TPP εργάζονται συνολικά 19 άτομα τα οποία σε γενικές γραμμές συνεισφέρουν σε αρκετές από τις δραστηριότητες του TPP. Σχέση έμμισθης εργασίας έχουν μόνο οκτώ άτομα καθώς οι υπόλοιποι ανήκουν στην κατηγορία των εκτάκτως αμειβομένων ενώ ορισμένοι διαθέτουν την δουλειά τους (δημοσιογραφικά κείμενα, αναλύσεις κτλ) χωρίς να ζητούν κάποια χρήματα. Όπως ανέφεραν οι υπεύθυνοι του δικτυακού τόπου, δεν ενθαρρύνουν την άμισθη εργασία, ωστόσο, γίνεται κατανοητό πως οι περισσότεροι συνεργάτες, είτε δεν αμείβονται είτε λαμβάνουν πολύ μικρά ποσά καθώς τα έσοδα του TPP δεν επαρκούν για την κάλυψη όλων των υποχρεώσεων απέναντι στους εργαζόμενους. Αυτός είναι και ο λόγος που αρκετοί από αυτούς που απασχολούνται στο δικτυακό τόπο έχουν και δεύτερη εργασία προκειμένου να βιοπορίζονται.

Επιπλέον, επειδή η εργασία σε site δεν αναγνωρίζεται από την Ένωση Συντακτών Ημερήσιων Εφημερίδων Αθηνών (ΕΣΗΕΑ) οι περισσότεροι εκ των εργαζόμενων στο TPP δεν ασφαλίζονται ως δημοσιογράφοι και δεν αποτελούν μέλη δημοσιογραφικών ενώσεων. Ως εκ τούτου, μπορούμε να συνάγουμε πως δεν τηρείται ούτε η συλλογική σύμβαση εργασίας αλλά ούτε και υπάρχει κάποιος εκπρόσωπος εργαζομένων στο Μέσο. Εξαίρεση αποτελούν ορισμένοι από τους συνεργάτες οι οποίοι είναι παλιοί δημοσιογράφοι έντυπων Μέσων και διατηρούν την ιδιότητα του μέλους της δημοσιογραφικής τους ένωσης από προηγούμενες εργασίες τους. Όπως εξηγεί ο Σωτήρης Σβανάς, υπεύθυνος της αίθουσας σύνταξης, η στελέχωση του Μέσου γίνεται με βάση κριτήρια που σχετίζονται κυρίως με τις κοινές αντιλήψεις σχετικά με τη δημοσιογραφία, παρά με βάση τεχνικές ή άλλες δεξιότητες.

«Πιο πολύ έχει να κάνει με άγραφους κανόνες και όσοι είναι εδώ ξέρουν τι είμαστε και τι είναι το site», (Σβανάς, προσωπική συνέντευξη, 6/3/2015).

Αναφορικά με την οργάνωση της εργασίας φαίνεται να επικρατεί μία χαλαρή σχέση καθώς η λειτουργία του TPP δε βασίζεται σε σφιχτές ιεραρχικές ή οργανωμένες μορφές διοίκησης. Όπως ανέφερε ο δημοσιογράφος Γεράσιμος Λιβιτσάνος, οι υπεύθυνοι, έχουν αναπτύξει μία αυτοματοποιημένη σχέση συνεργασίας που στηρίζεται στην αμοιβαία εμπιστοσύνη, την ατομική ευθύνη και την αυτοοργάνωση.

«Είμαστε σε μία μόνιμη και διαρκή σύσκεψη με την έννοια ότι όταν «παίζει» κάποιο θέμα, στέλνω ένα μήνυμα ή παίρνω ένα τηλέφωνο και ενημερώνω τους υπόλοιπους ότι το παρακολουθώ. Υπάρχει μία συνεχής επικοινωνία. Αυτό που έχουμε φτιάξει εδώ είναι ένα υβρίδιο μεταξύ δημοσιογραφικής παρέας και οργανισμού. Είναι ακόμη σε τέτοια φάση που δημιουργεί μία ευκολία στη συνεννόηση. Δεν ξέρω αν αυτό το μοντέλο θα μπορούσε να λειτουργήσει σε μεγαλύτερα μεγέθη αλλά σε αυτό το επίπεδο λειτουργεί κι επειδή γνωρίζει ο καθένας την κριτική ικανότητα του άλλου, υπάρχει εμπιστοσύνη»(Λιβιτσάνος, προσωπική συνέντευξη, 6/3/2015).

Αυτή η αυτοματοποίηση αλλά και η εμπιστοσύνη στην οποία αναφέρονται οι υπεύθυνοι αντανακλάται σε κάθε στάδιο της συνεργασίας καθώς ο δημοσιογράφος που θα αναλάβει από μόνος του ή θα του χρεωθεί ένα ρεπορτάζ, θα προχωρήσει την έρευνά του χωρίς να την υποβάλει προς έγκριση και θα την ολοκληρώσει χωρίς παρεμβάσεις. Η ελευθερία που υπάρχει ως προς την επιλογή και το χειρισμό των θεμάτων, στηρίζεται στα κοινά πιστεύω των συνεργατών και τις άρρητες κοινές γραμμές και αντιλήψεις. Ταυτόχρονα οι ιεραρχικές δομές φαίνεται να είναι ιδιαίτερα χαλαρές, γεγονός το οποίο οι υπεύθυνοι συσχετίζουν με τις οικονομικές δυνατότητες του Μέσου.

«Για ένα διάστημα υπήρξαν πιο σφιχτές οργανωτικές δομές, όταν προσπαθήσαμε να κάνουμε αυτό το μοντέλο πιο ιεραρχικό, αλλά τελικά αποδείχθηκε ότι δεν μπορούσε να λειτουργήσει έτσι το Μέσο. Για να λειτουργήσει πιο οργανωτικά, θα έπρεπε και τα οικονομικά να είναι άλλα» (Σβανάς, προσωπική συνέντευξη, 6/3/2015).

Αυτή η ιδιαιτερότητα, δηλαδή ο συνδυασμός έλλειψης σημαντικών οικονομικών πόρων αλλά και η απουσία αυστηρών κανόνων και ιεραρχιών, οδηγεί αναγκαστικά το TPP μακριά από την κατεύθυνση του ανταγωνισμού με τα άλλα Μέσα σε επίπεδο ταχύτητας και ως εκ τούτου δημιουργεί ένα πιο ήρεμο κλίμα μέσα στις αίθουσες σύνταξης.

«Επειδή ακριβώς δεν έχουμε μπει σε λογικές εντατικοποίησης του στυλ «θέλω οκτώ θέματα

σε 40 λεπτά», ο άνθρωπος που θα κάτσει να γράψει ένα θέμα ροής, θα το κάνει μεν με μία σχετική ταχύτητα- δεν είναι αργό το Press- αλλά ταυτοχρόνως και με το μεράκι ενός δημοσιογραφικού κειμένου που θα βγει αύριο σε εφημερίδα, κι αυτό φαίνεται» (Λιβιτσάνος, προσωπική συνέντευξη, 6/3/2015).

Η καθυστέρηση που παρατηρείται ορισμένες φορές στην ανανέωση των ειδήσεων συχνά κοστίζει σε επισκέπτες του site οι οποίοι ωστόσο αυξάνονται και πάλι όταν διαπιστώνουν σχετική ‘κίνηση’ στα θέματα της ιστοσελίδας.

«Ο κόσμος θα μας συγχωρήσει για το δεκάλεπτο της καθυστέρησης. Προσπαθούμε να βγάλουμε δουλειά τριπλάσιων ανθρώπων στην πραγματικότητα» (Σβανάς, προσωπική συνέντευξη, 6/3/2015).

Ο μικρός αριθμός των εργαζομένων ωστόσο, οδηγεί αναγκαστικά σε αύξηση των αρμοδιοτήτων ανάμεσα στους δημοσιογράφους. Ενδεικτικό είναι άλλωστε ότι τα περισσότερα άτομα απασχολούνται σε όλες τις δραστηριότητες του Μέσου (site, ραδιόφωνο, τηλεόραση, κτλ), ενώ ακόμη κι ο ίδιος ο ιδιοκτήτης δεν είναι επιφορτισμένος αποκλειστικά με διοικητικά ή διαχειριστικά ζητήματα, αλλά εμπλέκεται άμεσα σε όλες τις δραστηριότητες του Μέσου υπογράφοντας κείμενα, παρουσιάζοντας τηλεοπτικές και ραδιοφωνικές εκπομπές και απευθύνοντας ο ίδιος εκκλήσεις για οικονομική υποστήριξη του TPP.

Σε αυτό το σημείο πρέπει να σημειωθεί πως λίγο πριν την ολοκλήρωση της διατριβής ήρθε στο φως της δημοσιότητας μία σειρά καταγγελιών των εργαζομένων του TPP αναφορικά με σημαντικές καθυστερήσεις πληρωμών. Πιο συγκεκριμένα, το Νοέμβριο του 2016, το σύνολο των εργαζομένων προχώρησε σε απεργία ζητώντας να του καταβληθούν τα δεδουλευμένα των προηγούμενων τριών μηνών. Ανακοίνωση υποστήριξης εξέδωσε και η Ένωση Συντακτών Περιοδικού και Ηλεκτρονικού Τύπου (ΕΣΠΗΤ, 2016), η οποία έκανε λόγο για εργασιακή γαλέρα και καλούσε την ιδιοκτησία της επιχείρησης «να προχωρήσει στην άμεση κατάργηση του απαράδεκτου εργασιακού καθεστώτος στο οποίο βασίζει την λειτουργία της και να προχωρήσει στην άμεση και πλήρη καταβολή τόσο των οφειλόμενων δεδουλευμένων αποδοχών, όσο και των αντίστοιχων ασφαλιστικών εισφορών».

Απαντώντας στις εν λόγω καταγγελίες, ο ιδιοκτήτης παραδέχθηκε τις οφειλές και ζήτησε να γίνει διακανονισμός αποπληρωμής τους εκφράζοντας ωστόσο τη δυσарέσκειά του για την απόφαση των εργαζομένων να προχωρήσουν σε απεργία. Η εν λόγω εξέλιξη αν και δεν αλλάζει την εικόνα που είχαμε σχηματίσει αναφορικά με την οργάνωση της παραγωγικής και εργασιακής

διαδικασίας στο TPP, προσθέτει εν τούτοις ένα νέο στοιχείο αναφορικά με τις σχέσεις εργασίας σε ένα εναλλακτικό Μέσο στο οποίο η ιδιοκτησία παραμένει στα χέρια ενός ατόμου.

Υπό αυτό το πρίσμα, γίνεται αντιληπτό πως ακόμη κι αν οι εργαζόμενοι μοιράζονται το ίδιο όραμα με τον ιδιοκτήτη αναφορικά με την δημοσιογραφία, όταν δεν μοιράζονται και κομμάτι του ίδιου του Μέσου (όπως για παράδειγμα συμβαίνει στην ΕΦΣΥΝ), τότε είναι λιγότερο πιθανό να δείξουν ανοχή και υπομονή σε διάφορα προβλήματα και καθυστερήσεις που τυχόν θα προκύψουν και να αντιδράσουν με τρόπο που θα παρέπεμπε σε εργαζόμενους ενός κυρίαρχου παραδοσιακού Μέσου το οποίο καθυστερεί σημαντικά τις πληρωμές.

8.3. Το προϊόν

Το δημοσιογραφικό προϊόν του TPP βασίζεται κατά κύριο λόγο στην ερευνητική και κριτική δημοσιογραφία, αναδεικνύοντας θέματα που δεν συναντά κάποιος στα παραδοσιακά Μέσα. Επιπλέον, ως ειδησεογραφικός δικτυακός τόπος, παρακολουθεί κι αναμεταδίδει καταρχάς την επικαιρότητα ενώ ταυτόχρονα μέσω διαφόρων ερευνητικών ρεπορτάζ ασχολείται με θεματολογία που άπτεται κυρίως οικονομικών, πολιτικών και μηντιακών ζητημάτων.

Από τις αναλύσεις των διακηρύξεων που έχουν δημοσιευθεί κατά καιρούς στον δικτυακό τόπο και τις συνεντεύξεις με τους υπεύθυνους του Μέσου διαπιστώνεται πως η πρόταση αξίας του TPP θεμελιώνεται σε (τουλάχιστον) δύο βασικούς πυλώνες: (α) την κριτική και την απόρριψη του κυρίαρχου επικοινωνιακού συστήματος και (β) τη διαφορετική σχέση με το κοινό, το οποίο καλείται να γίνει υπεύθυνο για την ενημέρωσή του, μέσω της οικονομικής στήριξης του TPP. Ειδικότερα, από την πρώτη στιγμή της λειτουργίας του, το *ThePressProject* διακήρυξε τη διαφοροποίησή του από τα υπόλοιπα Μέσα υιοθετώντας έναν σχεδόν πολεμικό λόγο με φρασεολογία που διαχωρίζει σαφώς τη θέση του TPP από άλλο Μέσα.

Επιπλέον, σε αντίθεση με την πλειοψηφία των παραδοσιακών Μέσων αλλά και με αρκετά διαδικτυακά εγχειρήματα, το TPP έχει μία πολύ ανοιχτή σχέση με το κοινό του, από το οποίο ζητά ανοικτά οικονομική στήριξη, δίνοντας του παράλληλα τη δυνατότητα άμεσης συμμετοχής (και εν δυνάμει ιδιοκτησίας) στο Μέσο.

8.3.1. Η πρόταση αξίας

Ως εναλλακτικό Μέσο, το TPP φαίνεται να βασίζεται σε μεγάλο βαθμό την πρόταση της αξίας του στην ανάδειξη θεμάτων που δεν μεταδίδονται από τα υπόλοιπα Μέσα και στην κριτική των παραδοσιακών Μέσων και του τρόπου κάλυψης της επικαιρότητας από αυτά. Με αυτούς

τους τρόπους, το TPP επιχειρεί να διαφοροποιηθεί θεμελιωδώς από τα υπόλοιπα Μέσα και να απαντήσει στην ανάγκη των πολιτών για ανεξάρτητη ενημέρωση μακριά από συμφέροντα και πελατειακές σχέσεις.

Όπως χαρακτηριστικά επισημαίνεται σε μία από τις διακηρύξεις: «*To ThePressProject είναι ένα ανεξάρτητο μέσο μαζικής ενημέρωσης γιατί καταστατικά δεν δέχεται καμία συναλλαγή με το κράτος, τις τράπεζες και τις πολυεθνικές. Από την ίδρυσή του η εταιρία πληροφορικής BitsnBytes υπό την οποία λειτουργεί, σταμάτησε επίσης (σταδιακά μέχρι το 2011) να συμμετέχει σε έργα του δημοσίου. Το ThePressProject δημοσιογραφεί υπέρ των πολλών και στοχεύει πάντα στον έλεγχο της εξουσίας. Εδώ ξεχωρίζουμε την ενημέρωση και την είδηση από την άποψη. Αυτό δεν σημαίνει ότι ως μέσο δεν έχουμε άποψη για τα τεκταινόμενα, απλά όταν την εκφράζουμε το κάνουμε επώνυμα και με ευκρινή editorial. Το ThePressProject έχει ως στόχο την ανάδειξη του πρωτογενούς ρεπορτάζ, της ερευνητικής δημοσιογραφίας και την τεκμηριωμένης παράθεσης των γεγονότων*» (ThePressProject, 2011).

Ο Σωτήρης Σβανάς, υπεύθυνος της αίθουσας σύνταξης εξηγεί πως βασικός στόχος ThePressProject από την πρώτη στιγμή της λειτουργίας του, ήταν η κάλυψη του σοβαρού ενημερωτικού κενού που υπήρχε στο χώρο των Μέσων.

«*Διαπιστώθηκε ότι υπήρχε ένα έλλειμμα και στον τρόπο παρουσίασης και στον τρόπο ιεράρχησης των ειδήσεων από τα συμβατικά Μέσα. Στην πραγματικότητα αυτό το υβριδικό project ξεκίνησε ως μία προσπάθεια να ανοίξει η κουβέντα για το πώς θα μπορούσε να είναι ένα σύγχρονο Μέσο μη διαπλεκόμενο*» (Σβανάς, προσωπική συνέντευξη, 6/3/2015).

Στο άρθρο του Κ. Εφήμερου με τίτλο *Το τι και το πώς* καταγράφονται ορισμένα από τα πιο σημαντικά ρεπορτάζ του TPP τα οποία αφορούν σε άτομα και καταστάσεις που πολύ σπάνια βρέθηκαν στο επίκεντρο των παραδοσιακών Μέσων.

«*Από τότε που ξεκινήσαμε, γράψαμε μεγάλα ρεπορτάζ για τους σκελετούς των ολιγαρχών της Ελλάδας. Για τον Αλαφούζο, τον Μαρινάκη, τον Μελισσανίδη, αλλά και για τον Προβόπουλο και τον Στουρνάρα. Αποκαλύψαμε τα μαύρα ταμεία του ΚΕΕΛΠΝΟ αλλά και του «τετραγώνου της διαπλοκής». Δημοσιεύσαμε το σχέδιο της Τρόικας να μετατρέψει την Ελλάδα σε ένα απέραντο καζίνο (κάτι που δυστυχώς προχωράει αυτές τις ημέρες). Αποκαλύψαμε -με ντοκουμέντα- το σκάνδαλο του κομματικού μοιράσματος του δημοσίου και φέραμε στη δημοσιότητα απόρρητα έγγραφα, όπως αυτό της ECB που αποδεικνύει ότι η κρίση της Κύπρου και η εξέλιξή της ήταν προμελετημένη, αλλά και το εσωτερικό έγγραφο του ΔΝΤ κατά την περσινή διαπραγμάτευση. Φέραμε στο φώς της*

δημοσιότητας τη αποικιοκρατική σύμβαση της FRAPORT και πήραμε μέρος στην τεράστια έρευνα για την φοροαποφυγή εκατομμυρίων της Eldorado Gold. Κάναμε ρεπορτάζ για τη διαπλοκή μεταξύ Τραπεζών και MME δημοσιεύοντας τα στοιχεία των δαπανών του 2015. Αποκαλύψαμε τα σκάνδαλα του LuxLeaks, του SwissLeaks και των Panama Papers (παρόλο που δεν είχαμε στα χέρια μας τα ντοκουμέντα του ICIJ, κάνοντας περισσότερη ερευνητική δουλειά από τον αποκλειστικό κάτοχο τους στην Ελλάδα). Αποκαλύψαμε τις ανήθικες διαφημιστικές τεχνικές των πολυεθνικών και τους αναγκάσαμε να αποσύρουν τα προϊόντα τους» (Εφήμερος, 2016).

Εκτός από τη θεματολογία η οποία διαφέρει από αυτή των παραδοσιακών Μέσων, το TPP επίσης, φαίνεται πως εστιάζει και δίνει βήμα σε αντιπολιτευόμενες φωνές οι οποίες δεν είχαν πρόσβαση στα υπόλοιπα Μέσα.

«Εμείς –είτε από όσα είχαμε διαβάσει, είτε από τις δικές μας καταβολές- θέλαμε να ενοποιήσουμε μια σειρά αντιπολιτευόμενων φωνών, οικονομολόγων, κοινωνιολόγων, δημοσιογράφων που έλεγαν ότι συνολικά για την ελληνική κοινωνία μπορεί να υπάρχει ένας άλλος δρόμος οικονομίας, ένα άλλο μοντέλο παραγωγής [...] να πούμε ότι στην πραγματικότητα δεν υπήρχαν οι μονόδρομοι που παρουσίαζαν τα MME το 2010-2011. [...]» (Σβανάς, προσωπική συνέντευξη, 6/3/2015).

Όπως εξηγούν οι υπεύθυνοι, η διαφορά του TPP από τα υπόλοιπα Μέσα, έγκειται στην οπτική του ThePressProject και αυτός είναι ο λόγος για τον οποίο το προτιμούν οι αναγνώστες. «Σε πολλές περιπτώσεις μπορεί να ξέρεις ότι την είδηση θα τη βρεις κι αλλού αλλά σε ενδιαφέρει η οπτική του Press» (Σβανάς, προσωπική συνέντευξη, 6/3/2015).

Αναφορικά με τη σχέση του TPP με τις νέες τεχνολογίες, διαπιστώνεται πως ο δικτυακός τόπος έχει μεγάλη δραστηριότητα σε διάφορες πλατφόρμες, (facebook, twitter, youtube, vimeo, κτλ) στις οποίες φροντίζει συχνά να ανανεώνει το περιεχόμενο. Στο Facebook, ο δικτυακός τόπος έχει συνολικά 71. 749 αναγνώστες (29/11/2016) και στο Twitter 60.000 ακολούθους.

Όπως αναφέρεται σε άρθρο του Κ. Εφήμερου: «Το #askTPP, το hashtag που χρησιμοποιούμε όταν κάνουμε συνεντεύξεις, έφτασε στην πρώτη θέση του ελληνικού twitter 27 φορές και το #OpenProject έμεινε εκεί για 52 ώρες, όταν όλα τα καθιερωμένα MME έκαναν ότι δεν γνώριζαν τη διαρροή. Το TPP βρέθηκε μέχρι και στη 2η θέση στην Ελλάδα ανάμεσα στα ενημερωτικά διαδικτυακά MME τρεις μέρες πριν το δημοψήφισμα της 5ης Ιουλίου και το tweet μας για το #ThisIsACoup έγινε παγκόσμιο trend και έβαλε το λογαριασμό μας @ThePressProject στη 2η θέση στην παγκόσμια λίστα στα influential accounts του Twitter εκείνο το βράδυ, πάνω από αυτό

της @Guardian».

Όπως διαπιστώνουμε από τη συνέντευξη με τον Κ. Εφήμερο γίνεται μία προσπάθεια να αξιοποιηθούν όσο το δυνατόν περισσότερο οι δυνατότητες που προσφέρονται από τα νέα Μέσα.

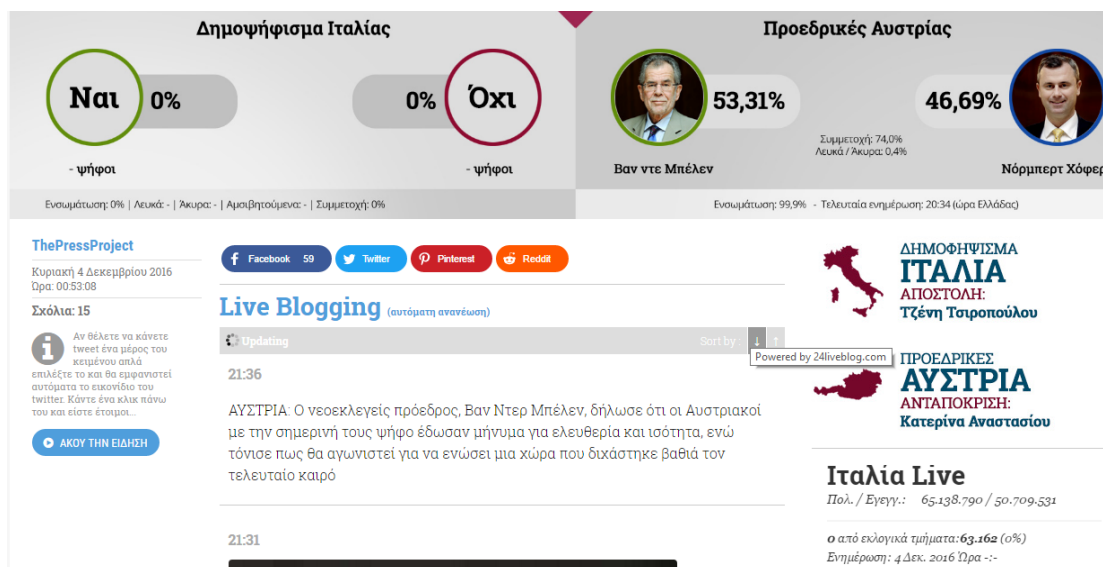
«Δουλεύουμε πολύ το Twitter. Το χρησιμοποιούμε και για την κάλυψη live γεγονότων αλλά και για σχολιασμό συνεντεύξεων πολιτικών αρχηγών. Τα περισσότερα ψηφιακά Μέσα έχουν ως κύρια είσοδο στους δικτυακούς τόπους τους τα social media. Εμείς δεν θέλουμε να το παίζουμε το παιχνίδι με τους όρους που επιβάλλουν [...] Ποστάρουμε σε μία σελίδα του facebook όλα τα άρθρα μας αλλά θα θέλαμε να πείσουμε τον κόσμο, όπως το κατάφερε ο Guardian, ότι είμαστε ένα Μέσο που αξίζει να μην το δεις μέσα από το facebook, αλλά να δεις τη συνολική μας αρχισυντακτική πρόταση και να μας επισκεφθείς απευθείας από τη σελίδα μας. Ούτε μειώσαμε τον αριθμό των λέξεων ανά άρθρο που πλέον τείνουν όλα να πάνε στις 500 λέξεις, αλλά συνεχίζουμε να αναρτούμε και ρεπορτάζ των 10.000 λέξεων και αυτό είναι αντίδραση στο πώς λειτουργούν τα κοινωνικά δίκτυα» (Εφήμερος, προσωπική συνέντευξη, 9/7/2016).

Σημαντικό πλεονέκτημα για το TPP αποτελούν οι τεχνικές γνώσεις των υπευθύνων, καθώς όπως αναφέρθηκε ήδη, ο ιδιοκτήτης και βασικός χρηματοδότης του TPP είναι και ιδιοκτήτης εταιρείας η οποία δραστηριοποιείται στον τομέα των ψηφιακών εφαρμογών. Ως εκ τούτου, υπάρχει η δυνατότητα για χρήση και εφαρμογή αρκετών καινοτόμων πολυμεσικών εφαρμογών, με μικρότερο κόστος.

«Κυρίως επικεντρώσαμε τις δυνατότητές μας για προγραμματισμό στο να δημιουργούμε ειδικές εφαρμογές data reporting σαν αναπτυγμένο wiki leaks και κάνουμε πολύ δυναμικά Infographic. Ασχολούμαστε περισσότερο με τέτοιου τύπου εφαρμογές για να εμπλουτίσουμε το περιεχόμενο» (Εφήμερος, προσωπική συνέντευξη, 9/7/2016).

Τόσο τα ρεπορτάζ όσο και οι ειδικές έρευνες του TPP εμπλουτίζονται με βίντεο και διάφορα γραφικά τα οποία διευκολύνουν την κατανόηση του ρεπορτάζ και ταυτόχρονα αναβαθμίζουν την εμπειρία της ανάγνωσης (Εικόνα 8).

Εικόνα 8 Κάλυψη του δημοψηφίσματος της Ιταλίας και των προεδρικών εκλογών στην Αυστρία μέσω Liveblogging από το TPP



Πηγή: <https://www.thepressproject.gr/article/103799/Oi-kalpes-pou-orizoun-tin-Eurozoni>

8.3.2. Η σχέση με το κοινό

Η σχέση του TPP με το κοινό του και ο ρόλος που επιχειρεί να του δώσει αποτελούν το δεύτερο κομμάτι της πρότασης αξίας του καθώς, σε αντίθεση με την πλειοψηφία των παραδοσιακών Μέσων αλλά και αρκετών διαδικτυακών εγχειρημάτων, που εξακολουθούν να βλέπουν το κοινό ως παθητικούς δέκτες, το TPP καινοτομεί, καλώντας τους πολίτες να πάρουν στα χέρια τους την ευθύνη για την ενημέρωσή τους.

Σχεδόν από την πρώτη στιγμή της λειτουργίας του, με διάφορα banners που είχαν αναρτηθεί στο δικτυακό τόπο και με μότο: «Αν δεν πληρώσεις εσύ για την ενημέρωσή σου, κάποιος άλλος θα το κάνει για σένα» το TPP καλούσε τους πολίτες να στηρίζουν απευθείας το Μέσο. Σε αντίθεση με όσα Μέσα βλέπουν τους αναγνώστες τους ως παθητικούς δέκτες, το TPP επιδιώκει την αλληλεπίδραση με το κοινό του. Τα σχόλια σε όλα τα θέματα είναι ανοικτά και δίνεται στο κοινό η δυνατότητα απάντησης μέσω σύνδεσης με κάποιο λογαριασμό μέσων κοινωνικής δικτύωσης ή ως απλός επισκέπτης. Επίσης σε πολλές περιπτώσεις, εμπλέκεται στις συζητήσεις ο ίδιος ο ιδιοκτήτης του Μέσου ο οποίος απαντά σε απορίες και γενικά κάνει άμεσο διάλογο. Σε αρκετές περιπτώσεις βέβαια δεν λείπουν και τα δεικτικά σχόλια. Όπως παρατηρεί άλλωστε και η Ρήγου (2014:312) όσον αφορά τον διάλογο ο οποίος ακολουθεί τα 'αναρτημένα' κείμενα, είτε

πρόκειται για ειδήσεις, είτε για άρθρα γνώμης, δεν είναι λίγες οι φορές που κάθε άλλο από εποικοδομητικός θα μπορούσε να χαρακτηριστεί. Η ανωνυμία σε επίπεδο χρήστη διευκολύνει τη χωρίς λογοδοσία και υπευθυνότητα έκφραση γνώμης και ο διάλογος εύκολα εκπίπτει σε χυδαιολογία όταν λείπει η απαιτούμενη παιδεία.

«Στα προσωπικά μου άρθρα απαντώ και γενικά παρακινώ όλο τους συνεργάτες του TPP να κάνει το ίδιο για τις επόμενες δύο ημέρες. Προσπαθώ τουλάχιστον ό,τι είναι ενυπόγραφο να παίρνει απαντήσεις. Φτάσαμε όμως να βιώνουμε συστηματικές επιθέσεις και γι' αυτό λάβαμε ορισμένα μέτρα προκειμένου να διασφαλίσουμε πως δεν θα γράφουν σχόλια τα λεγόμενα τrolz. Προσωπικά απαντώ σε όλα τα σχόλια αλλά όχι σε όσα είναι υβριστικά ή σε όσα θεωρώ ότι είναι τrolz» (Εφήμερος, προσωπική συνέντευξη, 9/7/2016).

Όπως εξηγεί ο Κ. Εφήμερος, το κοινό του TPP έχει τη δυνατότητα να γράψει κείμενα που θα φιλοξενηθούν στο site. Ακόμη, το Μέσο αξιοποιεί το κοινό του και ως πηγή πληροφοριών ενώ συχνά ζητά τη βοήθειά του στην έρευνα και αξιοποίηση ορισμένων στοιχείων.

«Όποιο από τα μέλη μας θέλει να γράψει κάτι για το Press Project μπορεί να το υποβάλει προς δημοσίευση και αν το επιλέξει η συντακτική ομάδα, θα πρέπει να έχει και μία αμοιβή δηλαδή μπορεί να κερδίσει από μία δωρεάν συνδρομή ενός έτους, έως διάφορα δώρα. Έχουν γίνει αυτά, έχουν δημοσιευτεί κείμενα [...] Μετά χρησιμοποιούμε τα μέλη μας για crowdsourcing. Όταν πήραμε τα TTIP leaks, ζητήσαμε βοήθεια από τα μέλη μας για να μεταφράσουμε και να σχολιάσουμε και συμμετείχαν σε αυτό 30 άτομα. Όταν ανακοινώθηκε η λίστα των ονομάτων από τα panama papers έγραψα ένα κείμενο στο οποίο εξήγησα βήμα βήμα πώς παίρνεις ένα όνομα και πώς κάνεις data mining reporting. Βρέθηκαν λοιπόν 65 άτομα τα οποία εργάστηκαν συστηματικά προκειμένου να ανακαλύψουν ονόματα. Βάζουμε λοιπόν τον κόσμο να συμμετέχει ενεργά και ουσιαστικά» (Εφήμερος, προσωπική συνέντευξη, 9/7/2016).

Αυτή η αλλαγή στη δυναμική μεταξύ Μέσου και αναγνώστη εκφράστηκε με τον πλέον άμεσο τρόπο στην πρόταση του TPP προς τους αναγνώστες του, το 2014 να γίνουν συνεκδότες στην έκδοση περιοδικού ειδικού σκοπού για την υπόθεση LuxLeaks. Παρά την ανταπόκριση του κοινού το οποίο συνεισέφερε στην προσπάθεια με το ποσό των 5.000 ευρώ, το περιοδικό δεν εκδόθηκε ποτέ, εξαιτίας διαφόρων γραφειοκρατικών ζητημάτων αλλά και κακής οργάνωσης και διαχείρισης εκ των υπευθύνων, με αποτέλεσμα την αγανάκτηση πολλών αναγνωστών. Σε ανάρτησή του, στην ειδική πλατφόρμα που είχε δημιουργηθεί για το περιοδικό, ο υπεύθυνος του site, Κώστας Εφήμερος, ανέφερε πως παρά τα διάφορα τεχνικά προβλήματα, το περιοδικό θα

εκδοθεί κανονικά και θα μοιραστεί δωρεάν ενώ σημείωσε πως υπάρχει η δυνατότητα επιστροφής χρημάτων για όσους δεν επιθυμούν πλέον να είναι συνεκδότες του περιοδικού. Στην πορεία, ανακοίνωσε πως τελικά δεν θα εκδίδονταν το περιοδικό καθώς τα γεγονότα της επικαιρότητας είχαν ξεπεράσει τη θεματολογία τονίζοντας πως όποιος το επιθυμούσε θα έπαιρνε πίσω τα χρήματά του. Η εν λόγω εξέλιξη αποτέλεσε ένα σημαντικό πλήγμα στο προφίλ του Μέσου. Δε χωρά αμφιβολία πως προτεραιότητα παρόμοιων δημοσιογραφικών εγχειρημάτων θα πρέπει να είναι η επίδειξη επαγγελματισμού και σοβαρότητας και πως το κάθε βήμα για την επέκταση των δραστηριοτήτων θα πρέπει να γίνεται κατόπιν μελέτης και οργάνωσης.

Παρά την αποτυχία της εν λόγω προσπάθειας, το Νοέμβριο του 2015, το *ThePressProject* ξεκίνησε μία νέα πρωτοποριακή πρωτοβουλία, το project 1101 το οποίο αποτελείται από 1101 μέλη τα οποία έχουν δεσμευθεί κάθε μήνα να καταβάλλουν με πάγια τραπεζική εντολή ένα ορισμένο χρηματικό ποσό για την ενίσχυση του Μέσου. Ως αντάλλαγμα, συμμετέχουν σε μία καινοτόμα πλατφόρμα, η οποία έχει σχεδιαστεί ως ένα μέσο κοινωνικής δικτύωσης που μοιάζει με το Facebook και δίνει τη δυνατότητα πολλαπλών συνδέσεων μεταξύ των μελών, τη δυνατότητα δημιουργίας σελίδων, blog, κοινοτήτων αλλά και τη δυνατότητα μόνιμης σύνδεσης με την αίθουσα σύνταξης του *ThePressProject* για αμφίδρομη επικοινωνία.

Όπως αναφέρεται σχετικά στην ειδική σελίδα <http://www.1101.gr/faq.html> : «η πλατφόρμα λειτουργεί ως ένα δημόσιο μέσο κοινωνικής δικτύωσης στο οποίο έχουν δικαίωμα συμμετοχής μόνο όσοι είναι μέλη των 1101. Το μέσο αυτό λειτουργεί ως Εποπτικό Συμβούλιο για το *ThePressProject* στο οποίο όλα τα μέλη έχουν από μια ψήφο και έχει αρμοδιότητες τόσο ως προς την τήρηση της δεοντολογίας του μέσου, όσο και στον έλεγχο των οικονομικών του. Εντός της πλατφόρμας έχει εγκατασταθεί εσωτερικό σύστημα μέτρησης τάσεων (trends) με στόχο την παρακολούθηση της καθημερινότητας και την διευκόλυνση στην επιλογή των θεμάτων που θα έπρεπε να ορίζουν την ατζέντα. Τα μέλη της πλατφόρμας θα καλούνται να ψηφίσουν για όλα τα σημαντικά ζητήματα μέσω ειδικής σελίδας της πλατφόρμας».

Ένα σημαντικό έργο των μελών της πλατφόρμας θα είναι και ο οικονομικός έλεγχος της συνολικής προσπάθειας. Όπως επισημαίνεται χαρακτηριστικά στη σχετική ιστοσελίδα : «με τη συμμετοχή στην πλατφόρμα θα έχετε σημαντικό ρόλο στη συνδιαμόρφωση της καθημερινής ενημερωτικής ατζέντας αλλά την τελική επιλογή θα την έχει όπως μέχρι και σήμερα η σύνταξη του *ThePressProject*. Έτσι, ενώ τα αποτελέσματα των ψηφοφοριών σε οτιδήποτε έχει να κάνει με οικονομικά στοιχεία και δεοντολογικές κρίσεις θα είναι δεσμευτικά, στο επίπεδο της επιλογής και

αξιολόγησης της ενημέρωσης οι πολίτες θα έχουν ρόλο συμβούλου και την ευθύνη θα συνεχίσει να την αναλαμβάνει η συντακτική επιτροπή του TPP. Όταν τα μέλη των 1101 ξεπεράσουν τα 5.000 το TPP θα σταματήσει οριστικά να δέχεται διαφήμιση. Μέχρι τότε οποιαδήποτε διαφήμιση που μας προτείνεται θα αναρτάται στις ιστοσελίδες μόνο εφόσον δίνουν την έγκρισή τους τα μέλη των 1101. Σε αυτό τον κανόνα εξαιρούνται οι ανταλλακτικές διαφημίσεις που στοχεύουν στην προώθηση του μέσου ή έχουν κοινωνικό ή πολιτιστικό πρόσημο».

Η εν λόγω κίνηση, θέτει αναμφίβολα τα θεμέλια για μία νέα πρωτοποριακή σχέση ανάμεσα στο Μέσο και το κοινό του, καθώς το TPP δεν ζητά από το κοινό του μόνο να το χρηματοδοτήσει. Αντίθετα, καλεί όσους για χρόνια απαξίωναν το παραδοσιακό σύστημα των Μέσων να αναλάβουν δράση και να διαμορφώσουν το Μέσο που θα ανταποκρίνεται στις ανάγκες τους.

Μάλιστα, ακολουθώντας, όπως φαίνεται τα βήματα του Guardian, ο οποίος οργανώνει συχνές συναντήσεις με το κοινό του, τον Οκτώβριο του 2016, το TPP διοργάνωσε την πρώτη συνάντηση ανάμεσα στα μέλη των 1101 με στόχο τη γνωριμία και οργάνωση της λειτουργίας της πλατφόρμας.

«Ο σημαντικότερος στόχος μας όμως είναι η αύξηση της διάδρασης με τους αναγνώστες μας. Στο πρόγραμμά μας είναι η οργάνωση μηνιαίων συναντήσεων σε όλο και μεγαλύτερους χώρους τις οποίες θα μετατρέψουμε σε ουσιαστικές ημερίδες με καλεσμένους από Ελλάδα και εξωτερικό. Σε αυτές τις συναντήσεις πέραν της ανταλλαγής απόψεων θα γίνονται θεματικές παρουσιάσεις και θα σχηματίζονται working και focus groups για την οργάνωση συγκεκριμένων αφιερωμάτων. Τα μέλη μας θα γίνουν φέτος το επίκεντρο της δραστηριότητάς μας» (Εφήμερος, 2016).

8.4. Οικονομικές ροές

Αν και η διαφάνεια αναφορικά με τα έσοδα αποτελεί βασικό ζητούμενο στις περιπτώσεις χρηματοδότησης των Μέσων από τους πολίτες, το ThePressProject σε αντίθεση με άλλα Μέσα του εξωτερικού που βασίζονται στο crowdfunding, για πολύ μεγάλο χρονικό διάστημα, δεν προχωρούσε σε αναλυτική παρουσίαση των εσόδων και των δαπανών του. Το εν λόγω ζήτημα έχει επισημανθεί κατά καιρούς από ορισμένους αναγνώστες χωρίς ωστόσο να δοθεί κάποια ικανοποιητική απάντηση.

Επιπλέον, ως ατομική επιχείρηση, το ThePressProject δεν είναι υποχρεωμένο να δημοσιεύει ισολογισμούς κι έτσι δεν υπάρχει η δυνατότητα πρόσβασης σε οικονομικά στοιχεία. Τα μοναδικά στοιχεία που μπορεί να αντλήσει κάποιος για τα έσοδα/έξοδα του Μέσου,

προέρχονται από τις κατά καιρούς αναρτήσεις που πραγματοποιούνται από τους υπεύθυνους του site οι οποίοι προκειμένου να ζητήσουν τη συνδρομή του κοινού παρουσιάζουν μία συνολική εικόνα της οικονομικής κατάστασης του δικτυακού τόπου.

Ταυτόχρονα, πρέπει να επισημανθεί πως παρά τα διαρκή αιτήματά μας, οι υπεύθυνοι του TPP αρκέστηκαν να μας δώσουν μόνο ορισμένα αποσπασματικά στοιχεία αναφορικά με τα έσοδα και τα έξοδα του Μέσου κι ως εκ τούτου είναι πολύ δύσκολο να σχηματιστεί μία πλήρης εικόνα αναφορικά με την οικονομική πορεία και τη βιωσιμότητα του δικτυακού τόπου.

8.4.1. Κόστος παραγωγής

Όπως αναφέρθηκε ήδη, το TPP για μεγάλο χρονικό διάστημα δεν δημοσίευε αναλυτικά στοιχεία αναφορικά με τα οικονομικά του με αποτέλεσμα να μην υπάρχει η δυνατότητα ανάλυσης του κόστους επενδύσεών του.

Παρόλα αυτά, από την έναρξη της λειτουργίας της πλατφόρμας του 1101, το TPP ξεκίνησε να δημοσιεύει μία γενική λίστα δαπανών και εσόδων. Σύμφωνα με τα στοιχεία που αναφέρονται στην ιστοσελίδα, οι βασικές δαπάνες του Μέσου είναι η μισθοδοσία, το κόστος εξωτερικών παραγωγών, τα πάγια ανελαστικά έξοδα (Ενοίκιο, ρεύμα, τηλέφωνο), τα έξοδα δικτύου, τα αναλώσιμα και το κόστος χρήματος (φορολογία δωρεών, ρυθμίσεις, ΦΠΑ). Για την κάλυψη αυτών των δαπανών, σύμφωνα με όσα αναφέρονται στο δικτυακό τόπο, απαιτούνται κάθε μήνα 21.000-24.530 ευρώ (Πίνακας 27).

Πίνακας 27. Μηνιαίες δαπάνες PressProject, Ιανουαρίου- Αυγούστου 2016, (σε ευρώ)

Δαπάνες	Ιανουάριος	Φεβρουάριος	Μάρτιος	Απρίλιος	Μάιος	Ιούνιος	Ιούλιος	Αύγουστος
Μισθοδοσία/ Ασφαλιστικές εισφορές	12.415	12.415	12.415	16.210	16.210	16.210	16.210	16.210
Κόστος εξωτερικών παραγωγών	200	320	400	0	0	0	0	0
Πάγια ανελαστικά	1.805	1.987	2.208	1.950	2.190	1.310	1.150	2.100
Έξοδα δικτύου/server	890	890	890	890	890	890	890	890
Αναλώσιμα	160	250	100	80	0	0	0	20
Κόστος χρήματος	6.400	5.400	5.400	5.400	5.400	5.400	5.400	5.400
Σύνολο	21.870	21.262	21.449	24.530	24.690	23.810	23.650	23.730

Πηγή: <http://www.1101.gr/finance.html>

Από την ανάλυση του παραπάνω πίνακα προκύπτει πως το μισθολογικό κόστος αποτελεί μία σταθερά μεγάλη πηγή εξόδων για το Μέσο ενώ ακολουθούν δαπάνες που σχετίζονται με φορολόγηση κτλ.

Από διάφορες αναφορές του Κ. Εφήμερου σε άρθρα του γίνεται κατανοητό πως υπάρχει μία σημαντική δυσκολία ως προς την κάλυψη της μισθοδοσίας των εργαζομένων, γεγονός το οποίο αφήνει ανοικτό το σενάριο απολύσεων και άλλων περικοπών.

«Αν δεν υπάρξει αρκετό ενδιαφέρον από τους αναγνώστες μας και δεν καταφέρω να βρω ούτε έναν οικονομικά εύρωστο Έλληνα με συνείδηση, το TPP αυτή τη φορά θα προχωρήσει σε αναγκαστικές περικοπές προσωπικού και εξόδων. Εφόσον χρειαστεί κάτι τέτοιο, το ThePressProject θα συνεχίσει με λιγότερο προσωπικό, μέχρι να καλύψει τις οφειλές στους εργαζόμενους του. Φυσικά αυτό θα σήμαινε ότι θα κάνει μερικά βήματα πίσω, αλλά όσο μέσα μου θα είναι ζωντανή η πίστη ότι κάνουμε κάτι ηθικό και αναγκαίο και όσο θα υπάρχουν άνθρωποι γύρω μου που καίγονται από την ίδια φλόγα, το TPP θα ανακάμψει» (Εφήμερος, 2016).

«Οι εργαζόμενοι στο TPP πήραν τελευταία φορά χρήματα τον Ιούνιο (για να κλείσει ο Μάιος ενώ στο TPP υπάρχουν και παλαιότερες οφειλές) και παρόλο που η οικονομική τρύπα θα καλυφθεί σε μεγάλο βαθμό τον Σεπτέμβριο (μήνα που αποπληρώνονται τα δύο προγράμματα με συνεργαζόμενα ΜΜΕ του εξωτερικού) το μέλλον του ThePressProject βρίσκεται πλέον στα χέρια σας. Εγώ, όσον αφορά το οικονομικό σκέλος, έχω ξεπεράσει τα όριά μου» (Εφήμερος, 2016).

8.4.2. Πηγές χρηματοδότησης

Στην παρούσα φάση, το TPP φαίνεται να στηρίζει την επιβίωσή του σε τρεις βασικές πηγές χρηματοδότησης: την εταιρεία BitsnBytes, τα έσοδα από την παροχή υπηρεσιών¹⁶⁶ και τη χρηματοδότηση από τους πολίτες.

«Το πρώτο σλόγκαν που κάναμε όταν φτιάξαμε την ιδρυτική διακήρυξη του TPP ήταν αυτό που έλεγε ότι δεν θα πάρουμε λεφτά από τράπεζες και δεν θα πάρουμε και από διαφημίσεις και δεν θα πάρουμε και από το κράτος. Αναγκαστικά, ο μόνος τρόπος για να γίνει βιώσιμο, ήταν ένα υβριδικό μοντέλο που ένα μέρος θα χρηματοδοτείται από υπηρεσίες, το άλλο το βγάζεις από την δική μου υποστήριξη, (δηλαδή από την εταιρεία πληροφορικής μου) και το τρίτο ήταν πάντα από τα μέλη

¹⁶⁶ Πρόκειται κυρίως για υπηρεσίες ενοικίασης μέρους των ραδιοφωνικών και τηλεοπτικών webstudios, είτε διάθεσης υπηρεσιών newsroom.

του. Και η ιδέα πάντα ήταν να φτιάξουμε ένα Μέσο που θα είναι βιώσιμο δηλαδή να πείσουμε τον κόσμο να κάνει δωρεές» (Εφήμερος, προσωπική συνέντευξη, 9/7/2016).

Αναφορικά με τις δύο πρώτες πηγές, την εταιρεία BitsnBytes και τα έσοδα από την παροχή υπηρεσιών, διαπιστώνεται πως υπάρχει μία άμεση σχέση αλληλοϋποστήριξης ανάμεσα στην BitsnBytes και το TPP, καθώς το τελευταίο αποτελεί μία έμμεση διαφήμιση των δυνατοτήτων και της τεχνογνωσίας της BitsnBytes κι έτσι συχνά, τα έσοδα που προκύπτουν από παροχή υπηρεσιών της εταιρείας κατευθύνονται στο ταμείο του site.

«Βασιζόμαστε στην ικανότητα του τεχνικού κομματιού της εταιρείας να κλείνει δουλειές με άλλα site και μέσα από αυτό να χρηματοδοτεί το Press» (Σβανός, προσωπική συνέντευξη, 6/3/2015).

Πριν αναφερθούμε στο κομμάτι της χρηματοδότησης από τους πολίτες, πρέπει να επισημάνουμε πως το TPP φαίνεται να λαμβάνει ορισμένα κονδύλια και από ευρωπαϊκές επιδοτήσεις, ωστόσο όπως επισημαίνεται στις συνεντεύξεις, η εκταμίευση των σχετικών κονδυλίων παρουσιάζει μεγάλες καθυστερήσεις. Ακόμη, ο τομέας των διαφημίσεων αποτελεί επίσης μία πηγή εσόδων αλλά σχετικά περιορισμένων καθώς οι υπεύθυνοι του site έχουν βάλει τις κόκκινες γραμμές τους αποφασίζοντας να μη δέχονται διαφημίσεις από τράπεζες και κράτος (με εξαίρεση διαφημίσεις που εμφανίζονται αυτομάτως από το Google, οπότε δεν μεσολαβεί οποιαδήποτε άμεση συναλλαγή με τον διαφημιζόμενο) θεωρώντας πως αυτός είναι ένας σαφής τρόπος για να διακηρύξουν αλλά και να διατηρήσουν την ανεξαρτησία τους από πιέσεις και διαπλοκή.

Μάλιστα, στην ιστοσελίδα αναφέρεται ρητά «Αν δεν είσαι τράπεζα η κρατικός φορέας μπορείς να διαφημιστείς στις σελίδες μας» ή «Για ευνόητους λόγους καταστατικά αποφασίσαμε να μην δεχόμαστε χρήματα από το ελληνικό κράτος και τα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα, καθώς στην Ελλάδα αυτά τα δύο χρησιμοποιούν εκατοντάδες εκατομμύρια ευρώ σε "διαφημιστικές" καμπάνιες με στόχο την παρέμβαση στην ενημέρωση» (ThePressProject, 2015β).

Εξάλλου, λόγω της φύσης των ρεπορτάζ τα οποία συχνά είναι καταγγελτικά απέναντι στο τραπεζικό σύστημα ή άλλες μεγάλες εταιρείες, πολλοί επιχειρηματίες αρνούνται εκ των πραγμάτων να διαφημιστούν στο ThePressProject. Πάντως, αξίζει να σημειωθεί πως δίπλα ή κάτω από κάθε διαφημιζόμενο στο site, έχει τοποθετηθεί μία υποσημείωση στην οποία αναφέρεται πως «στηρίζοντας τους διαφημιζόμενους στο ThePressProject, στηρίζετε την προσπάθειά μας».

Αναφορικά με το ζήτημα της χρηματοδότησης από τους πολίτες, υπάρχουν τέσσερις τρόποι: απλή δωρεά, εγγραφή στους 1101, μεγάλη δωρεά και συμμετοχή στο FUND2000.

Σύμφωνα με τις εκτιμήσεις των υπευθύνων κάθε χρόνο περίπου 3.500 άτομα συνεισφέρουν οικονομικά στην λειτουργία του TPP εκ των οποίων οι 400 συνιστούν μία σταθερή δεξαμενή χρηματοδότησης, ωστόσο, η εν λόγω πηγή εσόδων αποδεικνύεται πως δεν μπορεί να αποτελέσει ένα σταθερό σημείο αναφοράς για το Μέσο.

«Αυτό που φάνηκε είναι ότι ένα Μέσο δεν μπορεί να υπολογίζει στις δωρεές για μεγάλο χρονικό διάστημα. Μπορείς να κάνεις μία μεγάλη επιτυχία μέσα σε ένα μήνα, να βγάλεις πολλά ενδιαφέροντα ρεπορτάζ και να μαζέψεις όλη τη μισθοδοσία του μήνα, αλλά αυτό δεν σημαίνει ότι τον επόμενο μήνα θα έχεις την ίδια αποδοτικότητα και δεν μπορεί ένα Μέσο να υπολογίζει τις αποστολές, τους εργαζόμενους κτλ όντας σε τέτοια κατάσταση, οπότε πάντα ψάχναμε να βρούμε έναν τρόπο να κάνουμε μία βάση συνδρομής» (Εφήμερος, προσωπική συνέντευξη, 9/7/2016).

Η άλλη πηγή χρηματοδότησης που επίσης συνδέεται με το κοινό, είναι το λεγόμενο FUND2000 το οποίο όπως αναφέρεται στην ιστοσελίδα είναι «ένα έκτακτο κεφάλαιο 40.000€ το οποίο θέλουμε να συγκεντρώσουμε προκειμένου να κάνουμε το μεγαλύτερο βήμα ανάπτυξης από την ίδρυσή μας. Με αυτό το κεφάλαιο θα αναπτύξουμε το ερευνητικό μας τμήμα, την τηλεοπτική μας δραστηριότητα, θα δημιουργήσουμε τμήμα Data Reporting, θα χρηματοδοτήσουμε ένα διεθνές ντοκιμαντέρ και θα ιδρύσουμε το Ελληνικό Κέντρο Ερευνητικής Δημοσιογραφίας». (ThePressProject, 2015β).

Το αίτημα για δωρεές διατυπώνεται ποικιλοτρόπως, είτε με μικρά banners ή υποσημειώσεις σε κάθε ρεπορτάζ ενώ συχνά, οι υπεύθυνοι του site προβαίνουν σε ανακοινώσεις - εκκλήσεις όπου αναλύουν την οικονομική κατάσταση του site ζητώντας από το κοινό να ενισχύσει την προσπάθειά τους: «Ενισχύστε την προσπάθεια μας για την ανάδειξη της ανεξάρτητης ενημέρωσης. Η δημοσιογραφία οφείλει να εκφράζει τα συμφέροντα των πολλών και όχι των ολιγαρχών. Η ενημέρωση και η πληροφορία είναι ένας από τους βασικότερους πυλώνες της δημοκρατίας. Γιατί ο ενημερωμένος πολίτης έχει δύναμη και για αυτό οι ολιγάρχες είναι διατεθειμένοι στην Ελλάδα να συνεχίζουν να χρηματοδοτούν χρεοκοπημένα ΜΜΕ προκειμένου να την αγοράσουν (ThePressProject, 2015β).

Το Νοέμβριο του 2015, το TPP προχώρησε σε μία πρωτοποριακή για τα ελληνικά δεδομένα εκστρατεία συγκέντρωσης χρημάτων με το project 1101 στο οποίο οι πολίτες δεσμεύονται με πάγια εντολή για την μηνιαία κατάθεση συγκεκριμένου ποσού με στόχο την κάλυψη μέρους των εξόδων της λειτουργίας του δικτυακού τόπου. Όπως αναφέρεται στην ανακοίνωση: «Η πλατφόρμα των 1101 ιδρύθηκε από το ThePressProject ως ένα νέο μοντέλο

χρηματοδότησης μιας νέας εποχής για την ενημέρωση. Σκοπός της είναι να δημιουργηθεί το πρώτο πραγματικά βιώσιμο Μέσο Μαζικής Ενημέρωσης στο διαδίκτυο που δεν θα έχει σχέση με το πολιτικό / κρατικό χρήμα, τις τράπεζες και τις μεγάλες πολυεθνικές[.]. Η πλατφόρμα των 1101 είναι ένας μηχανισμός υποστήριξης της βιωσιμότητας του TPP και των ΜΜΕ κατ' επέκταση, που δεν θα χρειάζονται δάνεια από τράπεζες, σχέσεις με πολιτικούς και βρώμικη διαφήμιση πολυεθνικών, ώστε να μπορεί να δημοσιογραφεί κριτικά απέναντι σε αυτές ακριβώς τις κατηγορίες» (ThePressProject. Χ.Χ.)

Η εν λόγω πρωτοβουλία χρηματοδότησης ήταν αρκετά πρωτοποριακή και καινοτόμα για τα ελληνικά δεδομένα ωστόσο, όπως ήταν αναμενόμενο συνάντησε αρκετές δυσκολίες. «Αρχικά γράφτηκαν 3.000 μέλη αλλά παρόλα αυτά, εκεί αντιμετωπίσαμε διάφορες δυσκολίες. Η κυριότερη ήταν η γραφειοκρατία με τις μικροδωρές. Οι τράπεζες μας καθυστερούν πολύ με αποτέλεσμα να παίρνουμε τα χρήματα με 3 και 4 μήνες καθυστέρηση. Το άλλο πρόβλημα είναι ότι από το να πεις θα το κάνω, μέχρι να το κάνεις στα αλήθεια, υπάρχει διαφορά καθώς περίπου 40% του κόσμου εκδήλωσε ενδιαφέρον αλλά στην πορεία σταμάτησαν. Επίσης ορισμένες τράπεζες ενώ τους έλεγε ο κόσμος ότι θέλουν να κάνουν πάγιες εντολές, η τράπεζα τους πρότεινε να κάνουν 4μηνη εντολή και μετά αν θέλουν να την ανανεώσουν. Εκεί διαπιστώσαμε ότι ο κόσμος δεν πάει δεύτερη φορά να ανανεώσει» (Εφήμερος, προσωπική συνέντευξη, 9/7/2016). Σύμφωνα με τα στοιχεία που μας έδωσαν οι υπεύθυνοι, από την εν λόγω πρωτοβουλία εκτιμάται ότι συγκεντρώνονται κάθε χρόνο κατά μέσο όρο 160.000 από τα 260.000 που χρειάζεται το TPP για να λειτουργεί.

Όπως αναφέρθηκε και νωρίτερα, το TPP για μεγάλο χρονικό διάστημα δεν δημοσίευε παρά ελάχιστα οικονομικά στοιχεία αναφορικά με τα έσοδά του και τη διαχείρισή τους. Αυτή η τακτική άλλαξε εν μέρει, μετά την έναρξη της εκστρατείας των 1101, καθώς οι υπεύθυνοι δεσμεύθηκαν να δημοσιεύουν αναλυτικά στοιχεία για τις δωρεές των πολιτών.

Όπως αναφέρεται χαρακτηριστικά στη σχετική πλατφόρμα: «Όσα χρήματα συγκεντρωθούν θα χρησιμοποιηθούν αποκλειστικά για την πληρωμή των υποχρεώσεών μας ή (στην περίπτωση που συγκεντρωθούν περισσότερα) για την ανάπτυξη του τμήματος ερευνητικής δημοσιογραφίας, και παραγωγής ντοκιμαντέρ. Ως απόδειξη σεβασμού προς τον αναγνώστη, και για να είναι απόλυτα ξεκάθαρος και διαφανής ο τρόπος λειτουργίας του, το TPP θα δημοσιεύει μηνιαίο οικονομικό απολογισμό» (ThePressProject, 2015).

Σύμφωνα με τα στοιχεία που δημοσιεύονται στον ιστότοπο, ουσιαστικά δύο είναι οι πηγές εσόδων: Τα χρήματα που επενδύει η εταιρεία BitsnBytes (σε αυτά μπορούμε να υποθέσουμε πως

περιλαμβάνονται και τα έσοδα από την παροχή υπηρεσιών) και τα έσοδα από τις δωρεές του κοινού μέσω της πλατφόρμας 1101 (Πίνακας 28).

Πίνακας 28. Μηνιαίες πηγές εσόδων του Press Project, Ιανουάριος – Αύγουστος 2016, (σε ευρώ)

Πηγή	Ιανουάριος	Φεβρουάριος	Μάρτιος	Απρίλιος	Μάιος	Ιούνιος	Ιούλιος	Αύγουστος
Έσοδα από 1101	4.201	4.389	4.511	4.700	3.910	3.910	Δεν έχει εκκαθαριστεί	Δεν έχει εκκαθαριστεί
Συμμετοχή BitsnBytes	15.200	20.589	12.000	16.500	10.000	6.400	9.000	8.200
Σύνολο	19.401	24.978	16.511	21.200	13.910	10.310	-	-

Πηγή: <http://www.1101.gr/finance.html>

Από την περαιτέρω ανάλυση διαπιστώνεται πως το πρώτο οχτάμηνο του 2016 έκλεισε με ζημιές για το TPP. Μάλιστα χωρίς τη συνεχή χρηματοδότηση από το BitsnBytes φαίνεται πως η επιβίωση του Μέσου θα ήταν αδύνατη (Πίνακας 29).

Πίνακας 29. Οικονομικά αποτελέσματα TPP, Ιανουάριος - Αύγουστος 2016 (σε ευρώ)

	Ιανουάριος	Φεβρουάριος	Μάρτιος	Απρίλιος	Μάιος	Ιούνιος	Ιούλιος	Αύγουστος
Έξοδα	21.870	21.262	21.449	24.530	24.690	23.810	23.650	23.730
Έσοδα	19.401	24.978	16.511	21.200	13.910	10.310	-	-
Οικονομικό αποτέλεσμα	-2.469	3.716	-4.938	-3.330	-10.780	-13.500	-	-

Πηγή: <http://www.1101.gr/finance.html>

Η ανάλυση των οικονομικών στοιχείων αν και στοχεύει στη διαφάνεια, εντούτοις είναι προφανές πως αφήνει πολλά αναπάντητα ερωτήματα. Αρχικά δεν υπάρχει καμία εξήγηση σχετικά με το πώς καλύπτονται οι ζημιές του Μέσου. Επιπλέον, ενώ έχει αναφερθεί κατά καιρούς η ύπαρξη κι άλλων πηγών εσόδων (π.χ. διαφημίσεις), εν τούτοις, στην εικόνα που δίνουν ο υπεύθυνοι, τα στοιχεία παρουσιάζονται ομογενοποιημένα. Αυτή η εικόνα εγείρει και πάλι ζητήματα διαφάνειας, τα οποία φαίνεται να μην έχουν λυθεί ακόμη.

«Δημοσιεύω οτιδήποτε παίρνω από τον κόσμο που με στηρίζει, δημοσιεύω και ό,τι παίρνω από υπηρεσίες, και λέω ότι κι εγώ βάζω άλλα 100.000 το χρόνο. Δεν μπορώ να μπω σε προσωπικές

λεπτομέρειες για το πώς βγάζω εγώ τα 100.000. Δεν γίνεται, είναι πρακτικά αδύνατο. Είμαστε στο μέτρο του δυνατού διαφανείς» (Εφήμερος, προσωπική συνέντευξη, 9/7/2016).

Από την επισκόπηση των –περιορισμένων- οικονομικών στοιχείων, οδηγούμαστε στο συμπέρασμα πως το *ThePressProject* δεν είναι βιώσιμο από μόνο του και πως στην πραγματικότητα, ο κύριος χρηματοδότης της ιστοσελίδας παραμένει η εταιρεία BitsnBytes και ειδικότερα ο Κ. Εφήμερος. Όσο, λοιπόν, εξακολουθεί η εταιρεία BitsnBytes να βάζει χρήματα θα μπορεί να συνεχίζει την ερευνητική δημοσιογραφία ελπίζοντας πως θα καταφέρει να πείσει μερίδα του κοινού να συνεισφέρει οικονομικά ώστε κάποια στιγμή να μη χρειάζεται να βασίζεται στα έσοδα της BitsnBytes.

Στόχος των υπευθύνων παραμένει η αύξηση των εσόδων από τις δωρεές των πολιτών και δεν σταματούν να κάνουν εκκλήσεις και προσπάθειες προς αυτή την κατεύθυνση. Η επιλογή του συνδρομητικού μοντέλου με την υιοθέτηση κάποιου paywall έχει απορριφθεί καθώς θεμελιώδης φιλοσοφία των ιδρυτών του site είναι πως η δημοσιογραφία πρέπει να παρέχεται δωρεάν.

«Είναι πολιτικό και ηθικό ζήτημα η ενημέρωση και το ποσό που ζητάμε εμείς από τον κόσμο είναι αμελητέο ακόμη και για τον άνεργο. Στόχος είναι να πειστεί ο κόσμος ότι όπως αγοράζει μία εφημερίδα και μόνο έτσι τη χρηματοδοτεί, έχει νόημα να δίνει ένα ευρώ τον μήνα σε εμάς για να συνεχίσουμε να τα γράφουμε με αυτόν τον τρόπο. Κι αν δίνει και 2 θα μπορέσουμε να πάρουμε παραπάνω κόσμο να του κάνουμε καλύτερη δουλειά» (Σβανάς, προσωπική συνέντευξη, 6/3/2015).

Παρά τα εν λόγω δυσοίωνα στοιχεία, ο Κ. Εφήμερος δεν παύει να κάνει σχέδια για το μέλλον «στη νέα σεζόν το TPP θα επικεντρωθεί στην καθημερινή παραγωγή πρωτογενούς ρεπορτάζ, δημιουργώντας εσωτερική ερευνητική ομάδα, θα εντάξει στην ομάδα των σχολιαστών της νέους αναγνωρισμένους και πολύ καλούς αναλυτές, θα οργανώσει την παραγωγή του πρώτου υπερεθνικού web documentary σε συνεργασία με μερικά από τα καλύτερα ΜΜΕ της Ευρώπης, θα πάρει μέρος σε τρεις πολύ σημαντικές αποκαλύψεις του Wikileaks (αναλαμβάνοντας τη δημοσιογραφική επεξεργασία τουλάχιστον σε μία από αυτές), θα αναπτύξει τμήμα πολιτισμού και επιστήμης με επικεφαλής δύο πολύ ξεχωριστούς ανθρώπους και θα χρησιμοποιήσει τις υποδομές του για την παρουσίαση μεγαλύτερων τηλεοπτικών παραγωγών. Τέλος, αν προχωρήσουν οι συνομιλίες μας με τηλεοπτικούς σταθμούς της περιφέρειας, η ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ θα γίνει εβδομαδιαία» (Εφήμερος, 2016).

8.5. Συμπεράσματα

Το TPP, όπως έχει γίνει κατανοητό, αποτελεί ένα Μέσο το οποίο δημιουργήθηκε με στόχο να απαντήσει στο αίτημα της εποχής για ανεξάρτητη, αξιόπιστη και ουσιαστική ενημέρωση προτείνοντας ένα εναλλακτικό επιχειρηματικό μοντέλο που δεν μοιάζει σε τίποτα με αυτό των παραδοσιακών/κυρίαρχων Μέσων.

Και στην προκειμένη περίπτωση βέβαια, ο υπεύθυνος του Μέσου ερωτηθείς για το ποιο είναι το επιχειρηματικό μοντέλο που ακολουθείται, έδωσε μία συγκεκριμένη απάντηση εστιάζοντας στις πηγές εσόδων: *«για μένα επιχειρηματικό μοντέλο σημαίνει εξασφαλισμένη χρηματοδότηση για αυτό που θέλεις να κάνεις, γιατί καλή δημοσιογραφία χωρίς εξασφαλισμένη χρηματοδότηση δεν δουλεύει»* (Εφήμερος, προσωπική συνέντευξη, 9/7/2016).

Σε κάθε περίπτωση, από την ανάλυση του επιχειρηματικού μοντέλου του TPP με το μεθοδολογικό εργαλείο της τυπολογίας που προτείναμε στο 1^ο κεφάλαιο, διαπιστώσαμε πως πρόκειται για ένα Μέσο το οποίο συνδυάζει υβριδικά στοιχεία από το πεδίο των εναλλακτικών Μέσων αλλά και από αυτό των παραδοσιακών.

Ειδικότερα, προσεγγίζοντας της αρχιτεκτονική του TPP, παρατηρήσαμε την ύπαρξη ενός εκδότη/ιδιοκτήτη, στοιχείο το οποίο παραπέμπει στο παραδοσιακό ιδιοκτησιακό μοντέλο των ΜΜΕ. Στην εν λόγω περίπτωση, βέβαια, παρατηρούνται αρκετές διαφοροποιήσεις καθώς αφενός στόχος είναι η ιδιοκτησία να μεταφερθεί εξολοκλήρου στο κοινό και αφετέρου, ο συγκεκριμένος ιδιοκτήτης δεν θυμίζει σε τίποτε τους λεγόμενους Βαρόνους του Τύπου, καθώς εμπλέκεται και ο ίδιος άμεσα σε όλες τις εκφάνσεις του Μέσου λειτουργώντας ταυτόχρονα ως δημοσιογράφος/αρθρογράφος/παρουσιαστής/υπεύθυνος για τις εκστρατείες συγκέντρωσης χρημάτων ενώ επίσης αρνείται να αποκτήσει οποιαδήποτε σχέση με πηγές χρηματοδότησης που προέρχονται από το κράτος.

Οι ίδιες πολλαπλές ιδιότητες χαρακτηρίζουν και τους υπόλοιπους εργαζόμενους στην αίθουσα σύνταξης, καθώς, λόγω έλλειψης πόρων, όσοι εργάζονται στο TPP αναγκαστικά συνεισφέρουν και στις υπόλοιπες δραστηριότητες του Μέσου. Το εργασιακό κλίμα είναι πολύ χαλαρό, χωρίς πιέσεις και αυστηρές ιεραρχίες, στοιχείο το οποίο αποδίδεται στο ευρύτερο εναλλακτικό κλίμα που επικρατεί αλλά και στην οικονομική αδυναμία του Μέσου να ανταποκριθεί πλήρως στις υποχρεώσεις του απέναντι στους εργαζόμενους.

Αυτό το τελευταίο στοιχείο, της οικονομικής αδυναμίας, ωστόσο, αποτέλεσε την πηγή αρκετών προβλημάτων το τελευταίο διάστημα, καθώς οδήγησε σε μαζική κινητοποίηση των απλήρωτων εργαζομένων.

Ξεχωριστό ενδιαφέρον παρουσιάζει το δομικό στοιχείο του προϊόντος, καθώς το TPP έχει καταφέρει να πετύχει πολύ σημαντικές δημοσιογραφικές επιτυχίες. Η στάση που τηρείται για μη αποδοχή διαφημίσεων από το κράτος και τις τράπεζες αποτελεί μία πραγματική κριτική απέναντι στους παραδοσιακούς εμπορικούς μηχανισμούς χρηματοδότησης και μία ασφαλιστική δικλείδα για το περιεχόμενό του. Σημαντικό πλεονέκτημα αποτελεί και το γεγονός ότι οι υπεύθυνοι του Μέσου προέρχονται σε μεγάλο βαθμό από το ψηφιακό περιβάλλον και είναι εξοικειωμένοι αρκετά με τη τεχνολογία και τις δυνατότητές της, με αποτέλεσμα να έχουν τη δυνατότητα να πρωτοπορούν σε ζητήματα τεχνολογίας.

Ένα από τα πλέον ρηζικέλευθα στοιχεία του TPP αποτελεί η σχέση που επιχειρεί να χτίσει με το κοινό του καθώς όχι μόνο δεν το αντιμετωπίζει ως παθητικό δέκτη, αλλά επιδιώκει με κάθε τρόπο την ενεργή συμμετοχή του κοινού και την ανάληψη συγκεκριμένων ευθυνών. Το πιο ενδεικτικό παράδειγμα είναι το project της χρηματοδότησης με την πλατφόρμα των 1101, στο οποίο καταγράφεται μεταξύ άλλων, το άνοιγμα των διαδικασιών παραγωγής του Μέσου με δημοκρατικό τρόπο προς το κοινό και το κάλεσμα για συναπόφαση για όλα τα σημαντικά ζητήματα. Ακόμη, η δέσμευση για πλήρη μεταβίβαση του Μέσου στο ίδιο το κοινό, όταν καταφέρει να το συντηρήσει οικονομικά, αποτελεί ένα από τα πιο καινοτόμα στοιχεία που καταγράφονται στο ελληνικό επικοινωνιακό περιβάλλον.

Όπως ισχύει με την πλειοψηφία των εναλλακτικών Μέσων, το TPP επιχειρεί να αντλήσει έσοδα από μία πληθώρα πηγών χρηματοδότησης με ιδιαίτερη βαρύτητα στα χρήματα που προέρχονται από το κοινό είτε με μορφή δωρεών, είτε στη βάση συνδρομών. Το εγχείρημα φαίνεται να σκοντάφτει σε ορισμένες εξωτερικές αλλά και εσωτερικές παραμέτρους. Το εξωτερικό ζήτημα προφανώς σχετίζεται με την γενικότερη οικονομική κρίση που πλήττει το σύνολο των πολιτών και εκ των πραγμάτων δυσχεραίνει τη χρηματοδότηση του Μέσου. Το δεύτερο ζήτημα σχετίζεται με τα αντικειμενικά χαρακτηριστικά που οφείλουν να συνοδεύουν τέτοια εγχειρήματα και τα οποία δεν είναι άλλα από την απόλυτη διαφάνεια. Με εξαίρεση το τελευταίο διάστημα, το TPP κάθε άλλο παρά διατηρούσε μία ξεκάθαρη στάση απέναντι στα οικονομικά του, ενώ η αποτυχία της έκδοσης του περιοδικού στο οποίο συνεισέφεραν πλήθος

αναγνωστών χωρίς να ξεκαθαριστεί απόλυτα το τι ακριβώς συνέβη με τα χρήματα που συγκεντρώθηκαν, αποτέλεσε αναμφίβολα ένα ισχυρό χτύπημα στην αξιοπιστία του Μέσου.

Επιπλέον, αν και το σύστημα χρηματοδότησης από τους πολίτες με την πλατφόρμα φαίνεται να αποδίδει περίπου 4.000 ευρώ το μήνα, εντούτοις εξακολουθεί να αδυνατεί να καλύψει όλα τα έξοδά του με αποτέλεσμα βασική πηγή εσόδων να αποτελεί η χρηματοδότηση από την εταιρεία BitsnBytes.

Από την επισκόπηση των δραστηριοτήτων του δικτυακού τόπου συνάγεται το συμπέρασμα πως πρόκειται για ένα Μέσο που βρίσκεται διαρκώς σε δημιουργική εγρήγορση και δε διστάζει να πειραματίζεται και να εξελίσσεται διαρκώς. Ωστόσο, η έλλειψη του απαραίτητου υλικοτεχνικού εξοπλισμού αλλά και του έμπυχου δυναμικού έχει ως αποτέλεσμα ορισμένες φορές το αποτέλεσμα να είναι κατώτερο των προσδοκιών των αναγνωστών, οι οποίοι συχνά απογοητεύονται και δυσαρεστούνται από το Μέσο, εκφράζοντας την αγανάκτησή τους στα σχόλια.

Σε κάθε περίπτωση δεν γίνεται να αγνοήσουμε πως ένα από τα πιο σημαντικά επιτεύγματα του Μέσου, είναι το γεγονός ότι φαίνεται να έχει παίξει σημαντικό ρόλο στη σταδιακή αλλαγή της νοοτροπίας του κοινού καθώς μέχρι σήμερα το σύνηθες ήταν η ενημέρωση στο διαδίκτυο να προσφέρεται δωρεάν και παράλληλα το κοινό να είναι διστακτικό ως προς την πληρωμή μέσα διαδικτύου. Και οι δύο αυτές σταθερές φαίνεται να ανατρέπονται σιγά σιγά χάρη στην προσπάθεια και την επιμονή του TPP.

Παρά τις σημαντικές καινοτομίες ωστόσο, το TPP φαίνεται να αντιμετωπίζει ένα σοβαρότατο πρόβλημα επιβίωσης και οι αποφάσεις του υπευθύνου για αυθαίρετες παύσεις πληρωμών προς τους εργαζομένους ή μη ενημέρωση του κοινού με απόλυτη διαφάνεια για τις υπόλοιπες πηγές εσόδων, δημιουργούν μία στρεβλή εικόνα. Αν και προς το παρόν, φαίνεται πως ο ιδιοκτήτης καταφέρνει να καλύπτει τις ζημιές του Μέσου και να το διατηρεί ‘στη ζωή’, θεωρούμε πως αν δεν εστιάσει στη δημιουργία ενός σταθερού, ολοκληρωμένου και αξιόπιστου προφίλ το οποίο να βασίζεται στη διαφάνεια και να ανταποκρίνεται πραγματικά στις ανάγκες του κοινού, τότε το TPP θα οδηγηθεί σταδιακά στην απαξίωση, κάτι που για ένα εναλλακτικό Μέσο ισούται σε μεγάλο βαθμό με χρεοκοπία.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9: ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ ΤΟΥ ΠΕΡΙΟΔΙΚΟΥ ΔΡΟΜΟΥ ΣΧΕΔΙΑ

9.1. Σύντομο ιστορικό

Το μηνιαίο περιοδικό δρόμου *Σχεδία* ξεκίνησε να κυκλοφορεί το Φεβρουάριο του 2013 στην Αθήνα με στόχο να συνεισφέρει με καινοτομικό τρόπο στην επίλυση των προβλημάτων που αντιμετωπίζουν οι άστεγοι και άνεργοι και στην ένταξή τους στον κοινωνικό ιστό. Ένα χρόνο αργότερα ξεκίνησε να κυκλοφορεί και στη Θεσσαλονίκη.

Ένα από τα κυρίαρχα στοιχεία που διαφοροποιούν τη *Σχεδία* από τον υπόλοιπο ελληνικό περιοδικό Τύπο είναι ότι δεν διανέμεται στα περίπτερα και τα άλλα σημεία διάθεσης εφημερίδων και περιοδικών, αλλά πωλείται αποκλειστικά και μόνο στους δρόμους από άστεγους, άνεργους και, γενικώς, πολίτες με ελάχιστο ή καθόλου εισόδημα οι οποίοι λαμβάνουν το 50% από την τιμή πώλησης του κάθε τεύχους (1,5 ευρώ από τα 3 που κοστίζει). Έτσι ικανοποιείται ο διττός στόχος του περιοδικού, να συμβάλλει στην επανένταξη των εν λόγω ατόμων στην κοινωνία αλλά και στην παροχή ενός μικρού εισοδήματος για την κάλυψη ορισμένων βασικών αναγκών τους.

Η ιδέα για το ελληνικό περιοδικό δρόμου το οποίο εκδίδεται από τη Διογένης ΜΚΟ, μία αστική Μη Κερδοσκοπική Εταιρεία με έδρα την Αθήνα, προέκυψε το 2010 όταν οι Χρήστος Αλεφάντης, ο Σέργιος Μήλης και ο Χριστόφορος Κάσδαγλης, οι οποίοι τον προηγούμενο χρόνο είχαν ιδρύσει την Εθνική Ποδοσφαιρική Ομάδα Αστέγων, έλαβαν μέρος με την ομάδα στο Παγκόσμιο Κύπελο Αστέγων (Homeless World Cup), έναν κορυφαίο ποδοσφαιρικό, μα πρωτίστως κοινωνικό θεσμό, που καθιερώθηκε με πρωτοβουλία του Διεθνούς Δικτύου Εφημερίδων Δρόμου (International Network of Street Papers) και έχει, μεταξύ άλλων, την υποστήριξη της UEFA και του Οργανισμού Ηνωμένων Εθνών (ΟΗΕ).

Οι επαφές που είχαν στο πλαίσιο του πρωταθλήματος με εκδότες περιοδικών δρόμου από άλλες χώρες, τους έδωσε την απαραίτητη ώθηση αλλά και την τεχνογνωσία για την έναρξη της κυκλοφορίας της *Σχεδίας* η οποία πλέον αποτελεί μέλος του Διεθνούς Δικτύου Εφημερίδων Δρόμου (International Network of Street Papers-INSPI), το οποίο αριθμεί 122 περιοδικά δρόμου, σε 34 χώρες. Το πρότυπο στο οποίο βασίστηκε η *Σχεδία* αλλά και τα υπόλοιπα ευρωπαϊκά περιοδικά δρόμου, είναι το *Big Issue*, το οποίο, όπως αναφέρθηκε στο 3^ο κεφάλαιο, αποτελεί τη ναυαρχίδα των περιοδικών δρόμου, κι άνοιξε το δρόμο για την ανάπτυξη του κινήματος των περιοδικών δρόμου κατά μήκος της Ευρώπης (Hanks & Swithinbank, 1997).

Αν και η ιδέα ‘γεννήθηκε’ το 2010, η έκδοση της *Σχεδίας* υλοποιήθηκε τελικά το 2013 και συνολικά 171 άτομα από ευπαθείς κοινωνικές ομάδες ανέλαβαν να εργαστούν ως πωλητές του περιοδικού εξασφαλίζοντας έτσι ένα μικρό εισόδημα που τους επέτρεψε να βελτιώσουν αισθητά το βιοτικό τους επίπεδο. Σήμερα αρκετοί από τους πρώτες συμμετέχοντες στο πρόγραμμα έχουν πλέον εξασφαλίσει μία στέγη ή μία εργασία.

Αν και δεν υπάρχουν επίσημα στοιχεία αναφορικά με την κυκλοφορία του περιοδικού, λόγω του ιδιαίτερου τρόπου διανομής που έχει αναπτυχθεί, εν τούτοις, σύμφωνα με τους εκδότες της *Σχεδίας*, τον πρώτο μήνα κυκλοφορίας (Μάρτιος 2013) πωλήθηκαν περίπου 5.000 φύλλα και δύο μήνες αργότερα η κυκλοφορία άγγιξε τα 10.447 φύλλα. Το 2014 ο μέσος όρος της κυκλοφορίας της *Σχεδίας* στην Αθήνα και τη Θεσσαλονίκη σταθεροποιήθηκε περίπου στα 17.000 φύλλα (*Σχεδία*, 2014β) το 2015 ανήλθε στα 22.000 φύλλα και το 2016, σύμφωνα με τα πιο πρόσφατα στοιχεία έφτασε στα 24.000 φύλλα.

Το περιοδικό έχει λάβει πλήθος διακρίσεων και βραβεύσεων για την κοινωνική προσφορά του. Ενδεικτικά, το 2013 τιμήθηκε από τον Πρόεδρο της Ελληνικής Δημοκρατίας, κ. Κάρολο Παπούλια στο πλαίσιο του θεσμού «Νησίδες Ποιότητας» για το έργο και την κοινωνική του προσφορά από την Κίνηση Πολιτών για μια Ανοιχτή Κοινωνία και το 2014 βραβεύτηκε με το Βραβείο του Ευρωπαίου Πολίτη από το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο, έναν ετήσιο θεσμό του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου για την αναγνώριση εξαιρετικών επιτευγμάτων και δράσεων πολιτών, ομάδων, σωματείων ή οργανώσεων σε τομείς ευρωπαϊκού ενδιαφέροντος που προάγουν την κοινωνική συνοχή και την αμοιβαία κατανόηση μεταξύ των πολιτών.

Ακόμη, στο πλαίσιο του διαγωνισμού Κοινωνικής Επιχειρηματικότητας «Social Business Excellence Awards 2014», το περιοδικό απέσπασε το βραβείο «Community Impact Award 2014» για τις θετικές επιπτώσεις που έχει σε ολόκληρη την κοινωνία και τέλος, στον ετήσιο διαγωνισμό της FIFA «The Power of Football», πάνελ ειδικών της Διεθνούς Ποδοσφαιρικής Ομοσπονδίας συμπεριέλαβε την «Εθνική Αστέρων» στα τρία κορυφαία κοινωνικά προγράμματα του πλανήτη για το 2014, για τον τρόπο με τον οποίο αξιοποιεί το ποδόσφαιρο για την ενεργοποίηση ευπαθών ομάδων πολιτών και την καταπολέμηση του κοινωνικού αποκλεισμού (*Σχεδία*, 2014).

9.2. Αρχιτεκτονική του Μέσου

Ως ένα Μέσο το οποίο εμπνέεται από τις αρχές και τις αξίες της κοινωνικής οικονομίας, η *Σχεδία* διαφέρει από τα παραδοσιακά δημοσιογραφικά εγχειρήματα τόσο σε επίπεδο ιδιοκτησίας

όσο και σε επίπεδο οργάνωσης της παραγωγικής και εργασιακής διαδικασίας. Όπως θα αναφερθεί παρακάτω, σε ιδιοκτησιακό επίπεδο, η Σχεδία έχει την μορφή της αστικής εταιρίας Μη Κερδοσκοπικού χαρακτήρα, γεγονός το οποίο σχετίζεται άμεσα με τις ελληνικές διατάξεις οι οποίες, μέχρι πρόσφατα δεν έδιναν τη δυνατότητα για περισσότερες επιλογές που να σχετίζονται με κοινωνικές επιχειρήσεις.

Άλλωστε, όπως αναφέρθηκε και στο 3^ο κεφάλαιο, υπάρχει γενικώς μία πολυμορφία ως προς την ιδιοκτησιακή και οργανωτική μορφή των εγχειρημάτων που ανήκουν στην κοινωνική οικονομία -κάποια αποτελούν συνεταιρισμούς δημοσιογράφων, άλλα μη κερδοσκοπικές επιχειρήσεις- εντούτοις, αυτό που παραμένει κοινό είναι η επιδίωξη κοινωνικών στόχων προς όφελος των ευπαθών ομάδων.

9.2.1. Η ιδιοκτησία

Η Σχεδία εκδίδεται από τη Διογένης ΜΚΟ η οποία έχει τη νομική μορφή Αστικής εταιρίας Μη Κερδοσκοπικού χαρακτήρα, και διέπεται από τις διατάξεις του άρθρου 784 του Αστικού Κώδικα. Σύμφωνα με τους υπεύθυνους του περιοδικού, το 2010, όταν αναζητούσαν μία νομική μορφή για την σύσταση της ποδοσφαιρικής ομάδας αστέγων δεν υπήρχε ακόμη η νομοθεσία για τις κοινωνικές συνεταιριστικές επιχειρήσεις και έτσι στράφηκαν στην αστική Μη Κερδοσκοπική Εταιρεία καθώς ήθελαν να επιλέξουν μία μορφή που θα τους έδινε τη δυνατότητα να συσταθούν άμεσα και χωρίς χρονοβόρες διαδικασίες¹⁶⁷. Η εν λόγω νομική μορφή, βέβαια, αποτελεί φορέα του τρίτου τομέα καθώς πληροί το βασικό χαρακτηριστικό της επανεπένδυσης των κερδών στην εταιρεία με στόχο την προαγωγή των στόχων της όπως αυτοί καθορίζονται στο καταστατικό της (Σαλαβού & Κυριακίδου, 2014).

«Για να γίνει η Σχεδία, έπρεπε να φτιαχτεί ένα νομικό πρόσωπο. Οπότε, πήγα σε μία φίλη δικηγόρο και τη ρώτησα τι νομικό πρόσωπο να συστήσουμε. Μου είπε πως οι επιλογές είναι είτε αστική είτε σωματείο και πως απλά το σωματείο θέλει περισσότερο χρόνο για να συσταθεί. Έτσι επέλεξα τότε την αστική μορφή. Όταν ξεκίνησε να γίνεται η κουβέντα για τις κοινωνικές επιχειρήσεις, ρώτησα αν υπάρχει λόγος να εξελιχθούμε κι εμείς ως νομικό πρόσωπο από ΜΚΟ σε κοινωνική επιχείρηση και με διαβεβαίωσαν ότι δεν έχει καμία διαφορά» (Αλεφάντης, προσωπική συνέντευξη, 29/6/2016).

¹⁶⁷ Σημαντικό ρόλο στην επιλογή της συγκεκριμένης νομικής μορφής έπαιξε και το γεγονός πως με βάση την τότε νομοθεσία οι χορηγίες προς τις αστικές ΜΚΟ δεν υπόκειντο σε φορολόγηση.

Πράγματι, η θέσπιση του νόμου 4019/2011 για την *Κοινωνική Οικονομία και την Κοινωνική Επιχειρηματικότητα* που έγινε το 2011 δεν κατάφερε να τους διευκολύνει, καθώς περιείχε πλήθος ασαφειών και γενικοτήτων αφού δεν καλύπτει όλο το εύρος της κοινωνικής οικονομίας ενώ δεν προσθέτει και κανέναν σαφή κι ολοκληρωμένο ορισμό της κοινωνικής επιχείρησης με αποτέλεσμα εν τέλει να υποβαθμίζει τον εν δυνάμει ρόλο των επιχειρήσεων κοινωνικής επιχειρηματικότητας (Nasioulas & Mavroeidis, 2013).

Ειδικότερα, όπως επισημαίνουν αρκετοί ερευνητές του πεδίου, το νομοθετικό πλαίσιο επικεντρώνονταν στην εισαγωγή μίας μόνο ειδικής μορφής αστικού συνεταιρισμού, του κοινωνικού συνεταιρισμού¹⁶⁸, με αποτέλεσμα να περιορίζεται πρακτικά η έκταση της κοινωνικής οικονομίας την ώρα που όπως πολύ χαρακτηριστικά επισημαίνουν οι Κυριακίδου & Σαλαβού, (2014) στην Ελλάδα συναντάμε πλήθος φορέων του τρίτου τομέα, όπως είναι τα σωματεία, οι Αστικές Μη-Κερδοσκοπικές Εταιρείες και τα ειδικώς αναγνωρισμένα Φιλανθρωπικά Σωματεία ενώ σε μικρότερο αριθμό συναντώνται τα Κοινοφελή Ιδρύματα, τα Ιδρύματα, οι Αστικοί Συνεταιρισμοί, οι Αγροτουριστικοί Συνεταιρισμοί Περιορισμένης Ευθύνης και οι Ομάδες Πρωτοβουλίας ή οι άτυπες Ενώσεις Προσώπων¹⁶⁹.

Για τη δημιουργία της Σχεδίας, τα μέλη –εταίροι κατέβαλαν το αρχικό κεφάλαιο των 3.000 ευρώ με ανάλογη διαμόρφωση του ποσοστού συμμετοχής τους στην εταιρεία:

1. Χρήστος Αλεφάντης: ποσό 1.950,00 ευρώ και ποσοστό συμμετοχής 65%,
2. Χριστόφορος Βερναρδάκης: ποσό 750,00 ευρώ και ποσοστό συμμετοχής 25% και
3. Σέργιος Μήλης: ποσό 300 ευρώ και ποσοστό συμμετοχής 10%.

Στην πορεία, τα μέλη έγιναν δύο, με τον Χρήστο Αλεφάντη να κατέχει το 85% των μετοχών και το Σέργιο Μήλη το υπόλοιπο.

¹⁶⁸ Ανάλογα με τον ειδικότερο σκοπό τους, οι Κοινωνικές Συνεταιριστικές Επιχειρήσεις διακρίνονται σε: α) **Κοινωνικές Συνεταιριστικές Επιχειρήσεις Ένταξης**: Αφορούν στην ένταξη στην οικονομική και κοινωνική ζωή των ατόμων που ανήκουν στις Ευάλωτες Ομάδες Πληθυσμού. Πλέον οι Κοινωνικοί Συνεταιρισμοί Περιορισμένης Ευθύνης (Κοι.Σ.Π.Ε.) θεωρούνται αυτοδικαίως Κοινωνικές Συνεταιριστικές Επιχειρήσεις Ένταξης. β) **Κοινωνικές Συνεταιριστικές Επιχειρήσεις Κοινωνικής Φροντίδας**: Αφορούν στην παραγωγή και παροχή προϊόντων και υπηρεσιών κοινωνικού προνοιακού χαρακτήρα σε συγκεκριμένες ομάδες πληθυσμού, όπως οι ηλικιωμένοι, τα βρέφη, τα παιδιά, τα άτομα με αναπηρία και τα άτομα με χρόνιες παθήσεις. γ) **Κοινωνικές Συνεταιριστικές Επιχειρήσεις Συλλογικού και Παραγωγικού Σκοπού**: Αφορούν στην παραγωγή προϊόντων και παροχή υπηρεσιών για την ικανοποίηση των αναγκών της συλλογικότητας που προάγουν το τοπικό και συλλογικό συμφέρον, την προώθηση της απασχόλησης, κ.ά.

¹⁶⁹ Η Αδάμ (2012) προχωρά μάλιστα ένα βήμα πέρα από την καταγραφή των υπολοίπων μορφών της κοινωνικής οικονομίας, υποστηρίζοντας πως η εισαγωγή αυστηρών κριτηρίων θα περιόριζε σημαντικά το υπό καταγραφή πεδίο και αντιπροτείνει μία διασταλτική ερμηνεία η οποία επιτρέπει τη συμπερίληψη στον τομέα των κοινωνικών εταιρειών μορφωμάτων στο βαθμό που πληρούν σωρευτικά ορισμένα κριτήρια όπως π.χ. η τυπική μορφή, η ίδρυση με στόχο την απασχόληση ευπαθών ομάδων, κ.ά.

Για την έκδοση της *Σχεδίας*, ζητήθηκε η συνδρομή του Διεθνούς Δικτύου των Εφημερίδων Δρόμου (International Network of Street Papers (INSP¹⁷⁰), το οποίο από την ίδρυσή του υποστηρίζει την ανάπτυξη των μελών της έτσι ώστε χιλιάδες άστεγοι να μπορούν να καλύπτουν βασικές ανάγκες τους. Όπως προκύπτει από τις συνεντεύξεις δεν είναι λίγες οι περιπτώσεις στις οποίες η ελληνική ομάδα του περιοδικού ζητά πληροφορίες και τεχνογνωσία από τους υπεύθυνους του δικτύου και τους εκδότες περιοδικών των άλλων χωρών.

«Από την πρώτη μέρα που αποφασίσαμε να κάνουμε τη Σχεδία, είχαμε επαφές συνέχεια με το Δίκτυο, μέσω e-mail, με skype, με τηλέφωνα, κτλ. Μιλάγαμε και με μεμονωμένα περιοδικά στην Αυστραλία, στη Γερμανία και στην Αγγλία. Μας έδωσαν τεχνογνωσία γιατί τα εν λόγω περιοδικά έχουν πολλές ιδιαιτερότητες. Για παράδειγμα είχαμε απορίες για το πώς παίρνουν οι πωλητές τα περιοδικά; τα πληρώνουν; με ποιο τρόπο; Όταν ξεκινήσαμε το περιοδικό δεν ξέραμε τίποτα το πρακτικό. [...] Συνεχίζουμε να έχουμε επαφές με το Δίκτυο γιατί το περιοδικό είναι ένα πράγμα ζωντανό που εξελίσσεται. Γίνονται και διάφορα πράγματα σε συνεργασία, για παράδειγμα κάθε χρόνο γίνεται ένα παγκόσμιο συνέδριο όλων των περιοδικών και πάμε κι εμείς. Υπάρχει κι ένα site που βρισκόμαστε όλοι μαζί» (Μήλης, προσωπική συνέντευξη, 12/1/2015).

«Πριν εκδώσουμε τη Σχεδία, μίλησα με όλα τα περιοδικά δρόμου, και τα πολύ πετυχημένα και τα λιγότερο, για να μάθω γιατί δεν πάνε τόσο καλά» (Αλεφάντης, προσωπική συνέντευξη, 29/6/2016).

Σύμφωνα με όσα αναφέρονται στο καταστατικό του Μέσου, η ΜΚΟ Διογένης διοικείται από δύο όργανα: τη Γενική Συνέλευση και τη Συντονιστική Γραμματεία. Η Γενική Συνέλευση εκλέγει και ελέγχει τη Συντονιστική Γραμματεία, εγκρίνει τον ισολογισμό, επικυρώνει τους λογαριασμούς λειτουργίας και τροποποιεί το καταστατικό, καθώς επίσης και καθορίζει το ποσό της ετήσιας συνεισφοράς των μελών της εταιρείας. Οι αποφάσεις της Γενικής Συνέλευσης των εταίρων λαμβάνονται με πλειοψηφία του 51% των μερίδων συμμετοχής επί του κεφαλαίου.

Η Συντονιστική Γραμματεία είναι το ανώτατο όργανο χάραξης στρατηγικής και λήψης αποφάσεων της εταιρίας το οποίο και απαρτίζεται από πέντε τακτικά και δύο αναπληρωματικά μέλη. Η Συντονιστική Γραμματεία διαχειρίζεται όλες τις εταιρικές υποθέσεις και έχει το δικαίωμα

¹⁷⁰ Το Δίκτυο ιδρύθηκε το 1994. Όλα τα μέλη που συμμετέχουν μοιράζονται τις εμπειρίες και τις γνώσεις τους και χτίζουν μία ευρύτερη συμμαχία από επαγγελματίες και υποστηρικτές κατά μήκος της Ευρώπης, της Αφρικής και της Αυστραλίας προσφέροντας μεταξύ άλλων συμβουλευτική υπηρεσία σε όσους θέλουν να δημιουργήσουν εφημερίδες αλλά και σε όσους εργάζονται ήδη σε αναγνωρισμένους τίτλους. Ακόμη, το δίκτυο οργανώνει κατά καιρούς διεθνή συνέδρια των περιοδικών δρόμου.

να κατανέμει δραστηριότητες σε εταίρους ή όχι ή και σε επιτροπές καθορίζοντας με τις σχετικές της αποφάσεις τα όρια και το περιεχόμενο των ενεργειών τους ως προς τον τίτλο αυτών. Οι αποφάσεις λαμβάνονται με απλή πλειοψηφία των παρόντων μελών, ενώ για την απαρτία απαιτείται η παρουσία τεσσάρων μελών. Νέα μέλη της εταιρείας μπορούν να γίνουν δεκτά με απόφαση αποκλειστικά και μόνο της Γενικής Συνέλευσης των εταίρων, είτε κατόπιν δικής της επιλογής είτε ύστερα από πρόταση της Συντονιστικής Γραμματείας, με τροποποίηση του εταιρικού αυτού κατά τις διατάξεις του νόμου.

Όπως διαπιστώνεται, λοιπόν, η *Σχεδία* ως νομική οντότητα, και εξαιτίας του γεγονότος ότι η οργανωμένη ανάπτυξη φορέων κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα καθυστέρησε να ακολουθήσει τις εξελίξεις που σημειώνεται σε άλλες αναπτυγμένες ευρωπαϊκές χώρες¹⁷¹, εμπίπτει στην κατηγορία της Αστικής εταιρίας Μη Κερδοσκοπικού χαρακτήρα, που συνεπάγεται μία συγκεκριμένη οργανωτική δομή.

Στην πραγματικότητα, ωστόσο, δεν υπάρχει ένας ιδιοκτήτης με την συμβατική έννοια του όρου, αλλά αντίθετα, ο οργανισμός διοικείται από ένα διοικητικό συμβούλιο το οποίο έχει ως αποστολή τη διασφάλιση της κοινωνικής αποστολής του Μέσου.

«Εμείς αποκτήσαμε επιχειρηματική μορφή αναγκαστικά, γιατί όταν έχεις να διαχειριστείς χρήματα από τις πωλήσεις, κτλ, πρέπει να χτίσεις ένα ισχυρό επιχειρηματικό μοντέλο. Εμείς όμως παραμένουμε μία δομή αλληλεγγύης. Έχουμε ένα φτηνό επιχειρηματικό πλάνο γιατί είμαστε μία κοινωνική επιχείρηση εκ των πραγμάτων» (Αλεφάντης, προσωπική συνέντευξη, 29/6/2016).

9.2.2. Οργάνωση της παραγωγικής και εργασιακής διαδικασίας

Η *Σχεδία* ξεκίνησε να εκδίδεται το 2013 απασχολώντας πέντε άτομα ενώ ταυτόχρονα συνεργαζόταν με άλλους 26 εθελοντές. Σήμερα, για την έκδοση της *Σχεδίας* απασχολούνται περίπου 45 άτομα και εξ αυτών, μόνο οι πέντε έχουν πρόσληψη ενώ δύο ακόμη άτομα εργάζονται με καθεστώς ημιαπασχόλησης και προσφέρουν υποστηρικτικές υπηρεσίες σε (γραμματειακή υποστήριξη, σχεδιασμός/σελιδοποίηση περιοδικού δρόμου «σχεδία»).

Το στοιχείο της εθελοντικής εργασίας, όπως αναφέρθηκε και στο 3^ο κεφάλαιο, αποτελεί

¹⁷¹ Κυριότεροι παράγοντες που συνετέλεσαν στην καθυστέρηση ανάπτυξης της κοινωνικής οικονομίας ήταν η κάλυψη των αναγκών από άτυπα οικογενειακά δίκτυα, εθελοντικούς και μη κυβερνητικούς οργανισμούς, οργανώσεις της Εκκλησίας η έλλειψη υποστήριξης από το κράτος το οποίο πάσχει από κομματοκρατία, αναξιοκρατία, πολιτική πελατεία (Γεωργιάς, 2013) και η ασάφεια των θεσμικών πλαισίων στον προσδιορισμό της νομικής θεσμικής προσέγγισης των φορέων που εντάσσεται η κοινωνική οικονομία (Αδάμ & Παπαθεωδώρου, 2010).

βασικό χαρακτηριστικό για τα $\frac{3}{4}$ των μη κερδοσκοπικών Μέσων των ΗΠΑ (71%) τα οποία χρησιμοποιούν εθελοντές, ή άτομα που κάνουν πρακτική και δεν απασχολούν περισσότερα από πέντε άτομα σε καθεστώς πλήρους απασχόλησης (Pew Research Center, 2013).

Όπως αναφέρουν οι υπεύθυνοι του Μέσου, στόχος είναι μακροπρόθεσμα να καταστεί εφικτή η πληρωμή των συνεργατών, ωστόσο, κάτι τέτοιο φαίνεται πολύ δύσκολο προς το παρόν.

«Ο απώτερος στόχος μας είναι όλοι όσοι συνεισφέρουν για να βγει το περιοδικό να αμείβονται, γιατί δεν είναι δυνατόν κάποιος να δίνει τα κείμενά του σε ένα περιοδικό χωρίς λεφτά. Προς το παρόν δεν είναι δυνατόν αυτό. Το μόνο που κάνουμε είναι εκ περιτροπής κάθε μήνα κάποιος να παίρνουν κάποια λεφτά με σκοπό κάποια στιγμή να παίρνουν όλοι από κάτι» (Μήλης, προσωπική συνέντευξη, 12/1/2015).

Τα άτομα που εργάζονται σε καθεστώς πλήρους απασχόλησης είναι ο Χρήστος Αλεφάντης (δημοσιογράφος, διευθυντής σύνταξης), ο Σέργιος Μήλης (υπεύθυνος δικτύου πωλητών), η Αιμιλία Δούκα (υπεύθυνη επικοινωνίας & προγραμμάτων κοινωνικής ευθύνης) ο Γιώργος Αράπογλου (δημοσιογράφος, υπεύθυνος για την οργάνωση του δικτύου των πωλητών και την λειτουργία του προγράμματος «Αόρατες Διαδρομές») και η Μαρία Τερκενλή, (υπεύθυνη του δικτύου πωλητών).

Αναφορικά με την κατανομή της εργασίας-εκτός από τους εθελοντές συνεργάτες οι οποίοι δίνουν δωρεάν τη δουλειά τους- οι υπόλοιποι εργαζόμενοι είναι επιφορτισμένοι με μία πληθώρα αρμοδιοτήτων. Για παράδειγμα, ο Γιώργος Αράπογλου που εργάζεται με πρόσληψη στα γραφεία της Σχεδίας στην Αθήνα είναι ταυτόχρονα υπεύθυνος για την οργάνωση του δικτύου των πωλητών και την λειτουργία του προγράμματος «Αόρατες Διαδρομές», ενώ επιπλέον είναι επιφορτισμένος με τη συγγραφή ορισμένων σελίδων στο περιοδικό και την ανανέωση του περιεχομένου το δικτυακού τόπου της Σχεδίας. Ο Σέργιος Μήλης είναι επίσης υπεύθυνος του δικτύου πωλητών, αλλά και προπονητής στην ομάδα αστέγων, κ.ά. Όπως είναι αναμενόμενο, αυτές οι εργασιακές συνθήκες οδηγούν συχνά σε εξάντληση.

«Εκτός από αρχισυνταξία ασχολούμαι ακόμη και με το να βάλω πλυντήριο για να έχουμε καθαρά ρούχα για τους παίκτες. Κάνω δηλαδή ό,τι δουλειά μπορείς να φανταστείς. Το πρόβλημα είναι ότι προκύπτει μία φυσική και πνευματική εξάντληση. Αυξάνεται η πιθανότητα λάθους. Δεν υπάρχει ωράριο[...]. Αυτό είναι ένα κομμάτι της ψυχής μας, δεν είναι δουλειά. Είμαστε ευτυχισμένοι που μπορούμε και ζούμε από αυτό, αλλά για εμάς είναι κάτι πολύ παραπάνω από μία δουλειά», (Αλεφάντης, προσωπική συνέντευξη, 29/6/2016).

Η οργάνωση για την έκδοση του περιοδικού γίνεται με τηλεφωνική επικοινωνία του αρχισυντάκτη, Χρήστου Αλεφάντη με τους συνεργάτες (δημοσιογράφους, σκιτσογράφους, φωτογράφους, κτλ) καθώς οι περισσότεροι, εργάζονται από το σπίτι τους ή το χώρο εργασίας τους και κατόπιν συνεννόησης με τον αρχισυντάκτη, του στέλνουν τη δουλειά τους.

Αυτή η πολυαπασχόληση αποτελεί ένα σχεδόν εγγενές χαρακτηριστικό του Μέσου, καθώς εκ των πραγμάτων αδυνατεί να προσλάβει περισσότερα άτομα. Μάλιστα, όπως διασαφηνίζεται και στο καταστατικό, απαραίτητη προϋπόθεση για την είσοδο νέου μέλους στην εταιρεία είναι η αποδεδειγμένη προσήλωση του στο σκοπό της εταιρείας, η απόφαση του, αλλά και η δυνατότητα του να υπηρετήσει αμισθί για την εκπλήρωση των σκοπών της εταιρείας, καθώς η εταιρεία δεν διανέμει κέρδη, ούτε τα κεφάλαια της θα περιέλθουν ποτέ στους εταίρους της.

9.3. Το προϊόν

Το περιοδικό *Σχεδία* χαρακτηρίζεται ως ποικίλης ύλης με σαφή κοινωνικό προσανατολισμό ενώ στις σελίδες του υπάρχουν ρεπορτάζ για διάφορα ζητήματα της επικαιρότητας, κοινωνικά, πολιτικά αλλά και αθλητικά. Οι υπεύθυνοι έχουν εμπνευστεί τη θεματολογία από την οργάνωση των υπόλοιπων περιοδικών του δρόμου και παρά το γεγονός ότι η κοινωνική αποστολή της *Σχεδίας* είναι αυτή που έχει αναδειχθεί σε βασική πρόταση αξίας, υποστηρίζουν πως δεν επαναπαύονται ούτε βασίζονται στην επίκληση της συμπάθειας του κοινού ώστε να πουλήσουν φύλλα αλλά επιδιώκουν και την παροχή ενός αξιοπρεπούς και ενδιαφέροντος δημοσιογραφικού προϊόντος.

9.3.1. Η πρόταση αξίας

Η πρόταση αξίας της *Σχεδίας*, όπως και κάθε κοινωνικής επιχείρησης, έγκειται στην κοινωνική αποστολή, τη δημιουργία θετικού κοινωνικού αντίκτυπου και την ικανοποίηση βασικών και μακροχρόνιων αναγκών των μελών της κοινωνίας, στους οποίους ανατίθεται και ο ρόλος των πωλητών του περιοδικού.

Η εν λόγω αποστολή της *Σχεδίας*, ορίζεται ξεκάθαρα στο καταστατικό της εταιρείας και ειδικότερα στο 3ο άρθρο όπου αναφέρεται πως οι στόχοι της μπορεί να είναι και οικονομικοί για την εξυπηρέτηση των σκοπών της και μόνο, αλλά παραμένουν καθαρά ανθρωπιστικοί και συνίστανται :

-Στην ενημέρωση με στόχο την ευαισθητοποίηση της ευρύτερης κοινής γνώμης σε σχέση με τα ζητήματα των αστέγων, του φαινομένου της φτώχειας και του κοινωνικού αποκλεισμού στην Ελλάδα και στον κόσμο.

-Στην προώθηση του δημόσιου διαλόγου υπέρ του δικαιώματος στην αξιοπρεπή κατοικία για όλους τους πολίτες, με σκοπό την ουσιαστική αντιμετώπιση και οριστική εξάλειψη του φαινομένου των αστέγων και την καταπολέμηση κάθε μορφής κοινωνικού αποκλεισμού.

-Στην ενίσχυση, μέσα από την ανάπτυξη ενός ευρέος φάσματος δραστηριοτήτων, της προσπάθειας των αστέγων και των κοινωνικά αποκλεισμένων να ενταχθούν ή να επανενταχθούν στον κοινωνικό ιστό, ως ενεργά, πλήρη και ισότιμα μέλη που απολαμβάνουν όλα τα αγαθά και υπηρεσίες που, βάσει του ελληνικού συντάγματος, δικαιούνται να απολαμβάνει κάθε πολίτης.

-Στην ανάδειξη και ενίσχυση του έργου φορέων του ευρύτερου δημόσιου και ιδιωτικού τομέα που υπηρετούν τους ίδιους σκοπούς και στην ευαισθητοποίηση της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης των επιχειρήσεων.

- Στην παροχή υπηρεσιών υποστηρικτικού χαρακτήρα που στοχεύουν στην καταπολέμηση της φτώχειας και του κοινωνικού αποκλεισμού.

Για την εκπλήρωση και εξυπηρέτηση των παραπάνω σκοπών της, η εταιρεία, όπως αναφέρει στο καταστατικό της μπορεί να αναπτύσσει κάθε είδους δραστηριότητες μεταξύ των οποίων να συστήνει και να λειτουργεί ποδοσφαιρικές ομάδες (σωματεία), να διοργανώνει δημόσιες εκδηλώσεις αθλητικού, εκπαιδευτικού, πολιτιστικού και ενημερωτικού περιεχομένου στην Ελλάδα και στο εξωτερικό, να εκδίδει και να κυκλοφορεί περιοδικά, βιβλία και κάθε είδους έντυπα για την εξυπηρέτηση των σκοπών της, κ.ά.

Σύμφωνα με τους κανόνες του περιοδικού, πωλητής μπορεί να γίνει όποιος είναι άστεγος ή διαμένει σε κατάλυμα επείγουσας, προσωρινής φιλοξενίας ή σε επισφαλή κατοικία, απειλείται με έξωση από την οικία που διαμένει, είναι άνεργος ή έχει εισόδημα χαμηλότερο του κατώτατου μισθού, ή ζει κάτω από το όριο της φτώχειας ενώ βασική προϋπόθεση είναι να είναι άνω των 18 χρόνων. Από τη στιγμή που κάποιος ενταχθεί στο δίκτυο πωλητών της *Σχεδίας* θα λάβει αρχικά μια ειδική κάρτα με τα στοιχεία του και ένα διακριτό γιλέκο που πρέπει να φοράει τις ώρες που πουλάει το περιοδικό. Στη συνέχεια θα του δοθούν δωρεάν δέκα αντίτυπα τα οποία αποτελούν το αρχικό του κεφάλαιο. Όταν πουλήσει αυτά τα δέκα αντίτυπα μπορεί να χρησιμοποιήσει το αρχικό κεφάλαιο για την αγορά άλλων, στο 50% της ονομαστικής τους αξίας (αξία εξωφύλλου). Από την τιμή πώλησης του περιοδικού (3,00 ευρώ), το 50% (δηλαδή το 1,50 ευρώ) πηγαίνει απευθείας

στον ίδιο τον πωλητή δίνοντάς του έτσι μια ξεχωριστή ευκαιρία να εξασφαλίσει ένα ελάχιστο, αξιοπρεπές εισόδημα.

Όπως διασαφηνίζεται στο δικτυακό τόπο της Σχεδίας, <http://www.shedia.gr/>: «οι πωλητές δεν απαιτούν, αλλά με αξιοπρέπεια πωλούν το περιοδικό για να εξασφαλίσουν ένα εισόδημα. Ταυτόχρονα αυτή η απασχόληση μετατρέπεται και σε μέσο απεγκλωβισμού από το φαύλο κύκλο της κοινωνικής απομόνωσης και του αποκλεισμού ενώ αποτελεί επίσης ένα επιπλέον κίνητρο να ξαναχτίσουν τις ζωές τους».

Ταυτόχρονα με την έκδοση και τη διανομή της Σχεδίας, όπως προβλέπεται και από το καταστατικό, οι υπεύθυνοι του περιοδικού οργανώνουν και υλοποιούν μία σειρά δράσεων με κοινωνικό περιεχόμενο και πολύπλευρο στόχο καθώς αποσκοπούν τόσο στην ανάδειξη των προβλημάτων και την υποστήριξη ευπαθών ομάδων πολιτών όσο και στην επαναδραστηριοποίηση όσων βρίσκονταν εγκλωβισμένοι στο φαύλο κύκλο της ανέχειας.

Προς αυτή την κατεύθυνση, υλοποιούν πρωτοβουλίες όπως η καμπάνια «Γκολ στη Φτώχεια», η οποία αποτέλεσε και την αφορμή για τη δημιουργία της Σχεδίας και η οποία συνεχίζεται απρόσκοπτα έως και σήμερα με στόχο την ενεργοποίηση, μέσα από τον αθλητισμό, πολιτών και των δύο φύλων –όλων των ηλικιών– που βιώνουν τον κοινωνικό αποκλεισμό¹⁷².

Άλλες κοινωνικές πρωτοβουλίες είναι η δράση «Καφές που περιμένει» που αποτελεί μία συνεργασία διαφόρων καφέ της χώρας τα οποία δίνουν την δυνατότητα στους πελάτες τους να προπληρώσουν έναν καφέ για κάποιο άτομο με σοβαρά οικονομικά προβλήματα¹⁷³, ενώ μία από τις πιο πρόσφατες πρωτοβουλίες είναι το πρόγραμμα «Αόρατες διαδρομές» το οποίο αφορά σε περιηγήσεις στο κέντρο της Αθήνας με οδηγούς (νυν και πρώην) άστεγους πολίτες¹⁷⁴.

¹⁷² Από τις ανοιχτές προπονήσεις της ελληνικής ποδοσφαιρικής ομάδας αστέγων, κατά το 2013, πέρασαν πάνω από 300 άνθρωποι όλων των ηλικιών. Το σημαντικότερο, όμως, όπως αναφέρεται στην ιστοσελίδα της Σχεδίας είναι ότι με τη συμμετοχή στην ποδοσφαιρική ομάδα, οι συμμετέχοντες απέκτησαν πρόσβαση σε ιατρικές και νομικές υπηρεσίες, σε δομές που παρέχουν σίτιση και στέγαση, καθώς και σε εκπαιδευτικά προγράμματα.

¹⁷³ Η πρωτοβουλία ξεκίνησε τον Ιούλιο του 2013 με τη συμμετοχή μόλις τεσσάρων καφέ και έως το τέλος του έτους είχαν φτάσει στα 51 σε όλη την Ελλάδα αλλά και την Κύπρο.

¹⁷⁴ Στα πρότυπα αντίστοιχων περιηγήσεων που διοργανώνονται σε πολλές πόλεις του εξωτερικού (Μόναχο, Αμβούργο, Βασιλεία, Λονδίνο, Βαρκελώνη, Πράγα, Ταϊπέν/Ταϊβάν κ.ά.), οι διαδρομές που ακολουθούν οι περιηγήσεις της Σχεδίας περιλαμβάνουν κάποιες από τις σημαντικότερες κοινωνικές δομές του κέντρου της πόλης (συσσίτια, υπνωτήρια, κέντρα απεξάρτησης, κέντρα ημέρας κ.ά). Οδηγοί σε αυτές τις περιηγήσεις είναι τρεις πωλητές της Σχεδίας. Οι οδηγοί δίνουν πληροφορίες για τις υπηρεσίες που παρέχει κάθε δομή, αλλά και πώς οι ίδιοι έχουν βιώσει ή εξακολουθούν να βιώνουν τη ζωή στο δρόμο, τις ανθρώπινες σχέσεις, την ποιότητα των υπηρεσιών, την ανθρωπογεωγραφία των δομών και του δυναμικού τους, που πασχίζει να ανταποκριθεί στις προκλήσεις του αγώνα για την καταπολέμηση της φτώχειας και του κοινωνικού αποκλεισμού, αλλά και της διαφύλαξης της αξιοπρεπειάς μας, ως άτομα και ως κοινωνία. Βασικός στόχος των περιηγήσεων της είναι να ενεργοποιήσουν τον ίδιο τον άνθρωπο-οδηγό. Να δημιουργήσουν νέες ευκαιρίες να υποστηρίξει τον εαυτό του, να εκπαιδευτεί, να κάνει ένα ακόμη βήμα προς την κοινωνική (επαν)ένταξη.

Άλλες δραστηριότητες αφορούσαν στην πώληση φωτογραφιών που τράβηξαν οι ίδιοι οι διανομείς του περιοδικού οι οποίοι αποτύπωσαν τη ζωή στην πόλη από τη δική τους μοναδική οπτική. Τα έσοδα από την πώληση των έργων διατέθηκαν αποκλειστικά για την ενίσχυση των ιδίων των δημιουργών.

Συνολικά λοιπόν διαπιστώνεται πως ο κοινωνικός σκοπός του Μέσου εξυπηρετείται σε μεγάλο βαθμό παρά τις αντίξοες οικονομικές συνθήκες, χάρη στη διαρκή εγρήγορση των υπευθύνων του περιοδικού.

Μία από τις βασικές κριτικές που ασκούνται στα περιοδικά δρόμου είναι πως ο κόσμος τα αγοράζει είτε από τύψεις είτε από συμπάθεια για τους πωλητές, χωρίς να τα διαβάζουν στην πραγματικότητα πόσο μάλλον να προβληματισθούν για τα ζητήματα που αναδεικνύονται κάθε φορά (Howley, 2003).

Σε αυτή την κριτική, οι υπεύθυνοι του Μέσου απαντούν υπογραμμίζοντας πως δίνεται ιδιαίτερη σημασία στην προσφορά ενός ποιοτικού κι αξιοπρεπούς περιοδικού, το οποίο το κοινό θα επιλέξει να αγοράσει ξανά και ξανά για το περιεχόμενό του και όχι ως φιλανθρωπία.

«Δημοσιογραφικά μας ενδιαφέρει να βγάλουμε ένα καλό περιοδικό από όλες τις πλευρές γιατί αυτό είναι το όχημά μας, δεν πουλάμε την κατάσταση των ανθρώπων, πουλάμε το περιοδικό και το ίδιο λέμε και στους πωλητές, άρα, αν δεν αρέσει στον αναγνώστη το περιοδικό, θα το πάρει μία φορά για το καλό της πράξης, μία δεύτερη, άντε μια τρίτη μετά θα σταματήσει» (Αράπογλου, προσωπική συνέντευξη, 12/1 2015).

«Για εμάς ήταν πολύ κρίσιμο το να έχουν οι πωλητές ένα πολύ καλό περιοδικό στα χέρια τους. Άμα ήταν ένα πατσαβούρι, ως πράξη αλληλεγγύης θα το αγόραζες μίας, θα το αγόραζες δύο, μετά θα έλεγες φτάνει, ενώ τώρα το παίρνει ο κόσμος επειδή αισθάνεται ότι διαβάζει κάτι σημαντικό» (Αλεφάντης, προσωπική συνέντευξη, 29/6/2016).

Σύμφωνα πάντως με σχετική έρευνα των Hibbert et al. (2010) αν και είναι ξεκάθαρο στους αναγνώστες των περιοδικών δρόμου πως το αντίτιμο που καταβάλλουν κάθε φορά αφορά στην τιμή πώλησης του περιοδικού, οι ίδιοι πολύ συχνά το αγοράζουν κι επειδή γίνεται αντιληπτό πως με αυτό τον τρόπο ενισχύονται οι άστεγοι.

Αυτό που διαφοροποιεί τη Σχεδία από τα υπόλοιπα περιοδικά είναι, σύμφωνα με τους υπεύθυνους του περιοδικού, η αισιόδοξη προσέγγιση που έχει στα διάφορα ζητήματα καθώς με γελοιογραφίες και σατυρικά κείμενα επιδιώκουν να δώσουν μια πιο ανάλαφρη προσέγγιση στην πραγματικότητα, χωρίς ωστόσο να λείπει το κριτικό πνεύμα.

«Είναι ένα περιοδικό που παρόλο που μιλάει για την κρίση και είναι από ανθρώπους που έχουν χτυπηθεί από την κρίση δεν πουλάει την μιζέρια και την κρίση, πουλάμε αισιοδοξία. Λέμε ότι μέσα από δυσκολίες μπορεί να βγει κάτι καλό και αυτό ο κόσμος το εισπράττει. Ήταν ίσως κι ένα κομμάτι ανάγκης του κοινού να διαβάσει κάτι διαφορετικό» (Αράπογλου, προσωπική συνέντευξη, 12/1/2015).

«Το περιοδικό είναι ένα βαθιά ανεξάρτητο δημοσιογραφικό περιοδικό, που δεν στέκεται στο πρόβλημα αλλά προτείνει και λύσεις. Είναι μέρος της λύσης. Δηλαδή, άμα μας ξεφυλλίσεις, θα δεις ότι δε στεκόμαστε σε όσα είναι μαύρα. Άλλωστε είναι πολύ εύκολος ο καταγγελτικός λόγος, να λες δηλαδή «δε δουλεύει το ένα, δεν δουλεύει το άλλο κτλ». Κοιτάμε σε ό,τι ρεπορτάζ κάνουμε να προτείνουμε και λύσεις. Η δημοσιογραφία μας είναι και δημοσιογραφία της λύσης. Το περιοδικό είναι βαθιά πολιτικό, αλλά δεν έχει συνεντεύξεις με πολιτικούς, έχει χιούμορ, γελοιογραφίες» (Αλεφάντης, προσωπική συνέντευξη, 29/6/2016).

Αναφορικά με τη θεματολογία, όπως επισημαίνεται, καταβάλλονται προσπάθειες ώστε να δίνεται έμφαση σε ζητήματα τα οποία δεν αναδεικνύονται από τα παραδοσιακά Μέσα. Αυτό δεν σημαίνει πως ορισμένα από τα θέματα που φιλοξενούν δεν υπάρχουν και σε άλλες εφημερίδες, ωστόσο, η έκταση που δίνεται για την παρουσίαση κι ανάλυσή τους είναι μεγαλύτερη από αυτή που θα έδινε ένα συμβατικό Μέσο.

«Τα δικά μας τα θέματα μπορεί να τα βρει κάποιος σε άλλη εφημερίδα αλλά μπορεί να μην τους έχουν δώσει τόση πολύ σημασία όσο δίνουμε εμείς. Δηλαδή ίσως εμείς έχουμε κατεύθυνση που ο κόσμος την προτιμά» (Αράπογλου, προσωπική συνέντευξη, 12/1/2015).

Ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζει η άποψη που εκφράζουν οι υπεύθυνοι της Σχεδίας πως όσοι συνεργάζονται εθελοντικά με το περιοδικό, προσφέρουν ένα υψηλού επιπέδου δημοσιογραφικό προϊόν, καθώς το περιβάλλον του περιοδικού είναι ελεύθερο από δεσμεύσεις, εξαρτήσεις και πιέσεις κι έτσι δίνει βήμα έκφρασης στους δημοσιογράφους/σκιτσογράφους που σπάνια θα μπορούσαν να βρουν σε άλλα Μέσα.

«Ένας από τους λόγους που ξεχώρισε η Σχεδία θεματολογικά είναι ότι ο κόσμος που γράφει και προσφέρει τη δουλειά του εθελοντικά, ουσιαστικά δίνει το κομμάτι της δουλειάς του που δεν θα μπορούσε να δώσει στα Μέσα που εργάζεται. Κι εγώ ως εθελοντής ξεκίνησα με τη Σχεδία. Το ότι υπηρετώ μια δημοσιογραφία που δεν μπορούσα να υπηρετήσω στα άλλα Μέσα, μου άρεσε πάρα πολύ. Αυτό το μεράκι που έχουμε και βάζουμε, ίσως μας βοήθησε» (Αράπογλου, προσωπική συνέντευξη, 12/1/2015).

Για παράδειγμα, όπως αναφέρουν, το μειονέκτημα του ελάχιστου προσωπικού που διαθέτουν, μετατρέπεται σε δημοσιογραφικό πλεονέκτημα καθώς δεν υπάρχει χώρος για ‘μεσάζοντες’ με αποτέλεσμα ο κάθε ένας να είναι πλέον απόλυτα υπεύθυνος για το προϊόν που θα παραδώσει.

«Στα άλλα Μέσα πάντα υπήρχαν σχέσεις εξάρτησης με το πολιτικό σύστημα και πιέσεις προς τους δημοσιογράφους. Εδώ νομίζω ότι έχω βρει τον δημοσιογραφικό μου παράδεισο με την έννοια ότι δεν έχω τέτοιες αγκυλώσεις, δεν έχω περιορισμούς. Η μόνη πίεση είναι να πάμε στο τυπογραφείο στην ώρα μας. Δεν υπάρχει πίεση τύπου «θέλω τώρα το κείμενο», ή «το θέλω χθες». Θα κάνουμε το θέμα μας, με την ησυχία μας, την ηρεμία μας [...] Είναι η πρώτη φορά που λέω ότι μου αρέσει η δουλειά μου και το εννοώ με κάθε τρόπο» (Αράπογλου, προσωπική συνέντευξη, 12/1/2015).

Παρά τις διαβεβαιώσεις των υπευθύνων, το ζήτημα της ετεροαπασχόλησης των περισσότερων συνεργατών εγείρει ένα σημαντικό ζήτημα ποιότητας καθώς η έρευνα και συγγραφή ενός ρεπορτάζ στον περιορισμένο ελεύθερο χρόνο ενός δημοσιογράφου δεν μπορεί να αποτελέσει εγγύηση ποιότητας ή διασφάλιση ενδεδειγμένης έρευνας. Ενδεχομένως αυτός είναι και ο βασικός λόγος για τον οποίο τα περισσότερα κείμενα αποτελούν συνεντεύξεις καθώς λόγω έλλειψης πόρων είναι αδύνατο να επενδύσουν στην ερευνητική δημοσιογραφία.

Αναφορικά με τη σχέση του περιοδικού με τη νέα τεχνολογία, παρατηρείται πως υπάρχει μία σημαντική υστέρηση. Ειδικότερα, ο δικτυακός τόπος της Σχεδίας λειτουργεί περισσότερο ως ένας ενημερωτικός κόμβος για τις κοινωνικές δραστηριότητες του περιοδικού (π.χ. ένας καφές σε περιμένει) και την ανακοίνωση διαφόρων ειδήσεων (π.χ. έκδοση νέου φύλλου του περιοδικού, διοργάνωση συναυλιών ενίσχυσης, κ.ά.). Το περιεχόμενο του περιοδικού δεν μεταφέρεται στην ιστοσελίδα κι έτσι δεν υπάρχει η δυνατότητα για κάποιον επισκέπτη να ξεφυλλίσει ηλεκτρονικά το περιοδικό. Σύμφωνα με τα στοιχεία των υπευθύνων, η ιστοσελίδα του περιοδικού δέχεται καθημερινά περίπου 140-150 μεμονωμένες επισκέψεις.

«Εμείς θέλουμε να φτιάξουμε πράγματα για το δικτυακό τόπο και τα κοινωνικά Μέσα, αλλά υπάρχει αδυναμία σε επίπεδο κόστους και ανθρώπινου δυναμικού. Δεν μπορούμε δυστυχώς να επενδύσουμε αυτά τα χρήματα τώρα. Υπάρχει ένα άτομο που ασχολείται με το ηλεκτρονικό κομμάτι και συμπληρωματικά το κάνουμε όλοι» (Αλεφάντης, προσωπική συνέντευξη, 29/6/2016).

Η σχέση της Σχεδίας με τα social media είναι αρκετά καλή δεδομένου ότι λόγω ελάχιστου προσωπικού δεν υπάρχει κάποιο άτομο που να διαχειρίζεται αποκλειστικά την παρουσία του περιοδικού στο διαδίκτυο και τα Νέα Μέσα. Η Σχεδία διαθέτει σελίδα στο Facebook με 26.367

(29/11/2016) φίλους η οποία ανανεώνεται σχεδόν καθημερινά. Στον λογαριασμό της στο twitter έχει περίπου 2.200 followers (29/11/2016) ενώ έχει παρουσία και στο youtube με δικό της κανάλι. Άμεσα μάλιστα αναμένεται να κυκλοφορήσει και εφαρμογή για τα κινητά η οποία θα δίνει τη δυνατότητα στους χρήστες να εντοπίζουν τους πιο κοντινούς πωλητές των περιοδικών.

9.3.2. Η σχέση με το κοινό

Η σχέση της Σχεδίας με το κοινό της χτίζεται κυρίως μέσω της κοινωνικής αποστολής της, ενώ, σε αντίθεση με ό,τι θα περίμενε κάποιος από ένα εναλλακτικό Μέσο, διαπιστώνεται πως ο μοναδικός τρόπος έκφρασης που δίνεται στο κοινό του Μέσου, προκύπτει μέσα από ειδική στήλη που φιλοξενεί κάθε μήνα και στην οποία δημοσιεύονται επιστολές και παρατηρήσεις των αναγνωστών.

Από τις προσωπικές συνεντεύξεις προέκυψε πως οι υπεύθυνοι του Μέσου θεωρούν πως αυτή η επαφή επαρκεί και αναφέρουν πως οι προτάσεις που κατατίθενται από τους αναγνώστες συζητούνται και συχνά έχουν δημιουργηθεί ρεπορτάζ ή θεματικές ενότητες κατόπιν προτροπών του κοινού.

«Αυτό πάντα μας ενδιαφέρει, να έχουμε επικοινωνία με τον κόσμο. Θέλουμε τη διάδραση με τον κόσμο, να επικοινωνούν, να μας λένε τί τους άρεσε να μας κάνουν προτάσεις, δημοσιεύουμε και επιστολές που μας τα 'χώνουνε'» (Αράπογλου, προσωπική συνέντευξη, 12/1/2015).

Αν και καθίσταται ξεκάθαρο πως δεν έχει γίνει αντιληπτή η μεταμόρφωση του κοινού, θεωρούμε πως η Σχεδία και πάλι μέσω της κοινωνικής αποστολής της καταφέρνει να έρθει σε επαφή με το κοινό της. Οι διαρκείς εκδηλώσεις, οι εκστρατείες, κτλ λειτουργούν ως συνδετικός κρίκος ανάμεσα στους άστεγους και το κοινό και παρά το γεγονός ότι δεν δίνεται η δυνατότητα έκφρασης με τη συμβατική έννοια ούτε συμμετοχής με την εναλλακτική έννοια, εντούτοις, η Σχεδία είναι ένα από τα Μέσα το οποίο επιδιώκει περισσότερο από πολλά να σχετιστεί με το κοινό του. Αυτός ο συσχετισμός, ωστόσο, υλοποιείται στη βάση της κοινωνικής αποστολής.

Η ιδιαιτερότητα της πώλησης των περιοδικών μέσω του δικτύου αστέγων πολλαπλασιάζει τις δυνατότητες αλληλεπίδρασης με το αναγνωστικό κοινό κι έτσι πολλές φορές οι άστεγοι-πωλητές μεταφέρουν στους υπεύθυνους του περιοδικού συζητήσεις που έκαναν με αναγνώστες και τυχόν παρατηρήσεις ή επισημάνσεις που τους μετέφεραν.

Όπως προκύπτει και από την έρευνα των Hibbert et al. (2010), στην πλειοψηφία τους οι καταναλωτές ήταν ιδιαίτερα θετικοί απέναντι στην απευθείας ανάμειξη των άστεγων ατόμων στην

συναλλαγή αναγνωρίζοντας την αξία της διαδικασίας για την ενδυνάμωσή τους. Εξίσου ενδιαφέρον ήταν και το στοιχείο πως και οι ίδιοι οι καταναλωτές αντλούν προσωπική ικανοποίηση από την απευθείας ανάμιξή τους στη διαδικασία ενδυνάμωσης των πωλητών.

9.4. Οικονομικές ροές

Αν και η διαφάνεια αναφορικά με τα έσοδα αποτελεί πάντα ένα ζητούμενο ειδικά στις επιχειρήσεις κοινωνικής οικονομίας, η Σχεδία τον πρώτο χρόνο λειτουργίας της δεν παρείχε καμία ενημέρωση αναφορικά με τα έσοδα και τις δαπάνες της.

Επιπλέον, εξαιτίας της νομικής μορφής της, η επιχείρηση δεν είναι υποχρεωμένη να δημοσιεύει ισολογισμούς κι έτσι δυσχεραίνεται περαιτέρω η πρόσβαση σε οικονομικά στοιχεία. Τα μοναδικά στοιχεία που μπορεί να αντλήσει κάποιος για τα έσοδα/έξοδα του Μέσου, προέρχονται από τις κατά καιρούς αναρτήσεις που πραγματοποιούνται από τους υπεύθυνους του δικτυακού τόπου οι οποίοι προκειμένου να ζητήσουν τη συνδρομή του κοινού παρουσιάζουν μία συνολική εικόνα της οικονομικής κατάστασης.

Στην ιστοσελίδα της Σχεδίας, στην επιλογή ετήσια αναφορά δράσης, ο επισκέπτης μπορεί να βρει ένα αρχείο σε μορφή pdf όπου αναλύονται με διάφορα γραφήματα οι πηγές των εσόδων, οι δαπάνες και ο τρόπος διάθεσης των χρημάτων για το 2013 και το 2014 χωρίς ωστόσο να υπάρχει αναφορά σε νούμερα και αριθμούς παρά μόνο σε ποσοστά.

9.4.1. Κόστος παραγωγής

Όπως γίνεται αντιληπτό από τα στοιχεία που έχουν παρουσιαστεί μέχρι στιγμής, η Σχεδία ακολουθεί μία ιδιαίτερα συντηρητική πολιτική διατηρώντας χαμηλά τα λειτουργικά της έξοδα χάρη στην εθελοντική προσφορά πολλών εργαζομένων. Το ενδεχόμενο πληρωμής όλων αυτών των ατόμων αν και αποτελεί ένα μακροπρόθεσμο στόχο των υπευθύνων θεωρείται δεδομένο πως θα άλλαζε πλήρως την εικόνα των οικονομικών της επιχείρησης.

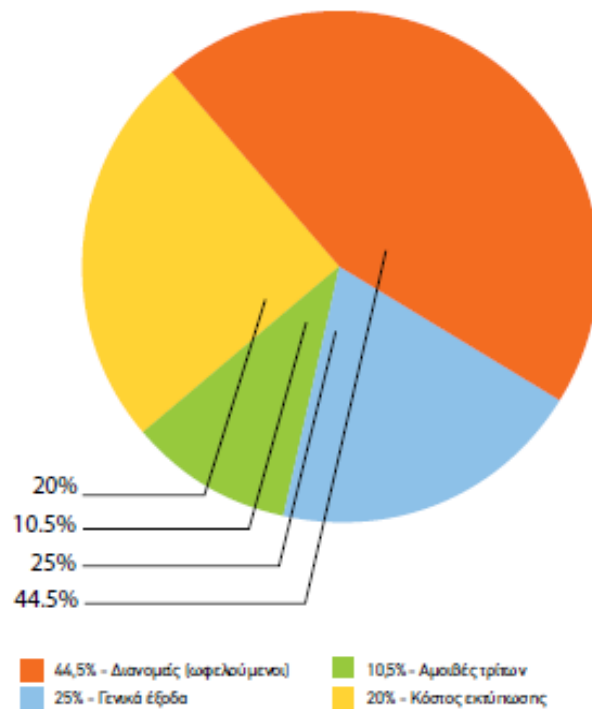
Αναφορικά με τις δαπάνες για το 2013, η Σχεδία δημοσίευσε στην ιστοσελίδα της ένα σχεδιάγραμμα στο οποίο αποτυπώνονται σχηματικά τα κόστη παραγωγής της. Σύμφωνα με αυτό, η συντριπτική πλειοψηφία των εξόδων (44,5%) αφορούσε καταβολές απευθείας στους ίδιους τους ωφελούμενους από τη διανομή της Σχεδίας, καθώς όπως αναφέρθηκε, το βασικό χαρακτηριστικό του εν λόγω περιοδικού είναι η διανομή του 50% της τιμής πώλησης στους ίδιους τους πωλητές. Πιο συγκεκριμένα, για κάθε περιοδικό, ο ωφελούμενος, εισπράττει 1,50 ευρώ μαζί με την

αντίστοιχη απόδειξη δαπάνης¹⁷⁵.

Η αμέσως επόμενη μεγαλύτερη δαπάνη αφορούσε στο κόστος εκτύπωσης του περιοδικού (20%), οι αμοιβές τρίτων συνέθεσαν το 10,5% επί του συνόλου των δαπανών και τέλος στο 25% επί του συνόλου ανήλθαν τα λοιπά γενικά έξοδα (ενοίκια και λοιπά έξοδα γραφείου, επικοινωνιακές δράσεις, εκτυπώσεις υποστηρικτικού υλικού, υποστήριξη και λειτουργία λοιπών δράσεων της «Διογένης ΜΚΟ», κ.ά.) (Γράφημα 24).

¹⁷⁵ Αυτό πρακτικά σημαίνει ότι ο ωφελούμενος εισπράττει στο ακέραιο το 1,50 ευρώ και η Σχεδία καταβάλλει τους φόρους του που αναλογούν σε 0,354 ευρώ. Από τα υπόλοιπα χρήματα, 0,50 ευρώ διατίθενται για τα έξοδα εκτύπωσης περιοδικού, 0,451 ευρώ διατίθενται για λοιπές δαπάνες στις οποίες περιλαμβάνονται τα έξοδα γραφείου (ενοίκια, ρεύμα, γραφική ύλη κ.λπ.), τα έξοδα επικοινωνίας (φυλλάδια, αφίσες, μπάνερ, οργάνωση εκδηλώσεων, έξοδα μετακινήσεων κ.λπ.), αμοιβές προσωπικού/συνεργατών, οργάνωση άλλων δράσεων (Αόρατες Διαδρομές, Γκολ στη Φτώχεια και Εθνική Αστέγων, Ένας Καφές σε Περιμένει κ.λπ.) και άλλα έξοδα και τέλος 0,195 ευρώ είναι ο ΦΠΑ. Οι αποδείξεις δαπάνης επιβαρύνονται με 20% φόρο + 3,6% χαρτόσημο. Επιλογή των ανθρώπων της «Διογένης ΜΚΟ» είναι –όσο το επιτρέπουν οι οικονομικές της δυνάμεις– αυτό το ποσό να μην παρακρατείται από το 1,50 ευρώ του πωλητή, αλλά να καταβάλλεται στις αρμόδιες φορολογικές αρχές από το ταμείο της ΜΚΟ.

Γράφημα 24. Δαπάνες Σχεδίας, 2013 (%)



Πηγή: Ετήσια αναφορά δράσης, <http://www.shedia.gr/our-actions/>

Από την ανάλυση των στοιχείων διαπιστώνεται πως πέρα από το κόστος της υλοποίησης της κοινωνικής αποστολής, τα διοικητικά και τα έξοδα εκτύπωσης είναι τα μεγαλύτερα. Κατόπιν αιτήματός μας προς τους υπεύθυνους της Σχεδίας μας παραχωρήθηκαν ορισμένα οικονομικά στοιχεία τα οποία, αν και δεν υπάρχει η δυνατότητα ελέγχου ή διασταύρωσης, συμπληρώνουν καλύτερα τη γενική εικόνα για την οικονομική κατάσταση της επιχείρησης.

Αναλύοντας περαιτέρω τα έξοδα της Σχεδίας, με βάση τα εν λόγω στοιχεία, διαπιστώνεται πως το 2013 συνολικά 209.040,80 ευρώ κατευθύνθηκαν στους πωλητές ως αμοιβές για την πώληση του περιοδικού αλλά και για την οργάνωση του παγκόσμιου κυπέλλου αστέγων. Οι δαπάνες για την έκδοση του περιοδικού ανήλθαν στα 61.448 ευρώ, για την μισθοδοσία των υπαλλήλων στα 31.297,34 ευρώ ενώ για τα υπόλοιπα λειτουργικά έξοδα δαπανήθηκαν συνολικά 5.825,84 ευρώ (Πίνακας 30).

Πίνακας 30. Δαπάνες Σχεδίας, 2013 (σε ευρώ)

Είδος δαπάνης	Ποσό
Αμοιβές πωλητών και οργάνωση παγκόσμιου κυπέλλου αστέγων	209.040,80
Πρώτες και βοηθητικές ύλες (έξοδα τυπογραφείου κλπ)	61.448
Μισθοδοσία	31.297,34
Έξοδα κίνησης - λειτουργίας	5.825,84
Σύνολο	307.611,98

Πηγή: Στοιχεία Σχεδίας

Ο οικονομικός απολογισμός της Σχεδίας για το 2014 και το 2015¹⁷⁶ περιέχει πιο αναλυτικά στοιχεία, τα οποία επιτρέπουν την εξαγωγή πιο ασφαλών συμπερασμάτων (Πίνακας 31).

Πίνακας 31. Δαπάνες Σχεδίας 2014 -2015 (σε ευρώ)

Είδος δαπάνης	2014	2015
Αμοιβές πωλητών	331.746,93	398.299,49
Κόστος εκτύπωσης	110.884,55	77.934,07
Αμοιβές προσωπικού	54.418,62	98.927,00
Αμοιβές συνεργατών και τρίτων	51.484,82	38.580,25
Έξοδα για την καμπάνια «Γκολ στη Φτώχεια» ¹⁷⁷	22.228,47	43.759,8
Υπόλοιπα έξοδα ¹⁷⁸	25.994,05	31.834,83
Σύνολο	596.757,44	689.335,44

Πηγή: Ετήσια αναφορά δράσης 2014, <http://www.shedia.gr/our-actions/> και αξιοποίηση στοιχείων από ισολογισμούς

Ένα πρώτο συμπέρασμα από την εξέταση των στοιχείων, είναι η σημαντική αύξηση των αμοιβών προσωπικού και συνεργατών. Από 31.000 ευρώ το 2013, η εν λόγω δαπάνη έφτασε τα 105.900 ευρώ το 2014 και το 2015 ανήλθε σε 137.500 ευρώ. Η αύξηση που παρατηρείται ερμηνεύεται με βάση την πρόσληψη προσωπικού αλλά και την τήρηση της υπόσχεσης των υπευθύνων για εν μέρει πληρωμή των συνεργατών.

¹⁷⁶ Τα στοιχεία του 2015 δεν έχουν δημοσιευθεί στην ιστοσελίδα του περιοδικού και μας παραχωρήθηκαν κατόπιν ειδικού αιτήματος.

¹⁷⁷ Εθνική ποδοσφαιρική ομάδα αστέγων, αθλητικός εξοπλισμός, έξοδα μετακίνησης, συμμετοχή στο Παγκόσμιο Κύπελλο Αστέγων 2014 στο Σαντιάγο της Χιλής κ.λπ

¹⁷⁸ Γενικά έξοδα γραφείου, ενοίκια, επικοινωνιακές δράσεις, εκτυπώσεις υποστηρικτικού υλικού, άλλες δράσεις και πρωτοβουλίες όπως «Αόρατες Διαδρομές», «Ένας καφές σε περιμένει» κ.λ.π.

Όσον αφορά στο κόστος εκτύπωσης (το οποίο το 2013 είχε καλυφθεί από το ίδρυμα Σταύρος Νιάρχος), διαπιστώνουμε πως από 110.884 ευρώ το 2014, μειώθηκε στα 77.934 ευρώ το 2015. Τέλος, αυξημένα καταγράφονται για το 2015 και τα έξοδα για τις κοινωνικές δραστηριότητες του περιοδικού με αποτέλεσμα το έτος να κλείσει με αύξηση του κόστους παραγωγής κατά 92.578, στοιχείο το οποίο, όπως θα αναφερθεί στην επόμενη ενότητα, συνδέεται και με την αύξηση της κυκλοφορίας του περιοδικού.

Από την πλευρά των υπευθύνων, επισημαίνεται πως η διαχείριση των χρημάτων γίνεται με ιδιαίτερα συντηρητικό τρόπο και με στόχο την όσο το δυνατόν μεγαλύτερη εξοικονόμηση χρημάτων. *«Αν δεις πώς διαχειριζόμαστε και το τελευταίο ευρώ... δεν υπάρχει περιθώριο για άλλες περικοπές» (Αλεφάντης, προσωπική συνέντευξη, 29/6/2016).*

9.4.2. Πηγές χρηματοδότησης

Η ιδέα για την έκδοση της Σχεδίας, όπως αναφέρθηκε νωρίτερα, προέκυψε το 2010, η υλοποίησή της, ωστόσο κατέστη εφικτή τρία χρόνια αργότερα, όταν η αρχική ομάδα των συντελεστών κατάφερε να βρει τρόπο για τη χρηματοδότηση του φύλλου. Όπως αναφέρεται άλλωστε και στη σχετική βιβλιογραφία, η πρόσβαση σε χρηματοδότηση συνιστά ένα ισχυρό εμπόδιο στην ανάπτυξη των κοινωνικών επιχειρημάτων (Σαλαβού & Κυριακίδου, 2014) με αποτέλεσμα να δυσκολεύονται ακόμη και στην εύρεση κεφαλαίου για ανάπτυξη (Bornstein & Davis, 2010).

Ειδικότερα, έκθεση της Ε.Ε. για την Ελλάδα το 2014 (European Commission, 2014) δείχνει πως το μεγαλύτερο εμπόδιο που αντιμετωπίζουν οι ελληνικές κοινωνικές επιχειρήσεις στην έναρξή τους αλλά και στην προσπάθειά τους να μεγαλώσουν και να αυξήσουν τις δραστηριότητές τους είναι η απουσία πρόσβασης στη χρηματοδότηση, ενώ έπονται εμπόδια όπως η έλλειψη ειδικών υποστηρικτικών δομών, η απουσία δικτύωσης και επαφών με άλλες κοινωνικές επιχειρήσεις στην Ελλάδα και το εξωτερικό, η απουσία ενός ευνοϊκού περιβάλλοντος το οποίο θα βοηθούσε τις επιχειρήσεις να ξεκινήσουν να αναπτυχθούν και να λειτουργήσουν και η υπερβολική γραφειοκρατία που προβλέπεται από τη νομοθεσία.

Ένα ακόμη χαρακτηριστικό ωστόσο των επιχειρήσεων κοινωνικής οικονομίας, όπως αναφέρθηκε και στο 3ο κεφάλαιο, είναι το γεγονός ότι τείνουν να διαφοροποιούν τις πηγές χρηματοδότησής τους και να αντλούν έσοδα από μία ποικιλία πηγών. Σύμφωνα με τις Σαλαβού & Κυριακίδου (2014) οι εν λόγω επιχειρήσεις συνήθως λαμβάνουν χρηματοδότηση από ιδρύματα, φιλάνθρωπους ή κυβερνητικούς φορείς η οποία όμως είναι μικρού μεγέθους και σχετικά

βραχυπρόθεσμη. Η υποστήριξη σε κυβερνητικό επίπεδο γίνεται με διάφορους τρόπους, όπως με επιδοτήσεις, επιχορηγήσεις, φοροαπαλλαγές, κλπ., ανάλογα βέβαια με το κράτος και την εκάστοτε νομοθεσία ενώ συχνά οι υπερβολικές απαιτήσεις του κράτους για συμπλήρωση στοιχείων σε αναφορές αποτρέπουν τους κοινωνικούς επιχειρηματίες στην αναζήτηση κυβερνητικών κονδυλίων¹⁷⁹.

Σύμφωνα με το καταστατικό της *Σχεδίας*, οι πόροι της εταιρείας μπορούν να προέρχονται από συνεισφορές, δωρεές ή χορηγήσεις των εταίρων ή και τρίτων, από χρηματοδοτήσεις, επιχορηγήσεις και επιδοτήσεις φορέων του δημοσίου ή των Ευρωπαϊκών Κοινοτικών Ταμείων, νομικών προσώπων δημοσίου ή ιδιωτικού τομέα, ημεδαπών ή αλλοδαπών, οργανισμών, συνεταιρισμών, συλλόγων ή σωματείων, από διάφορες εκδηλώσεις, εκδόσεις, συναλλαγές ή λοιπές δραστηριότητες της εταιρείας και από τα περιουσιακά δικαιώματα που αποκτά η εταιρεία από την λειτουργία της.

Από την ανάλυση των στοιχείων της *Σχεδίας* για το 2013 διαπιστώνουμε αφενός το στοιχείο της εξωτερικής χρηματοδότησης από ιδιωτικούς φορείς και ιδρύματα κι έπειτα την προσπάθεια για διαφοροποίηση των πηγών. Πιο συγκεκριμένα, κύριος υποστηρικτής της *Σχεδίας* το 2013 ήταν το ίδρυμα Σταύρος Νιάρχος το οποίο δώρισε 67.700 ευρώ προκειμένου να καλυφθούν τα έξοδα εκτύπωσης του περιοδικού για τον πρώτο χρόνο λειτουργίας του. Όπως γίνεται αντιληπτό, χωρίς αυτό το αρχικό κεφάλαιο, θα ήταν αδύνατο για το περιοδικό να ξεκινήσει την λειτουργία του.

Η χρηματοδότηση από το ίδρυμα, μπορεί να διασφάλισε την έναρξη της έκδοσης της *Σχεδίας*, ωστόσο, η εν λόγω πηγή εσόδων, τουλάχιστον στην περίπτωση της Ελλάδας, μπορεί σε μεγάλο βαθμό να πλήξει τη δημόσια εικόνα και την αποστολή των κοινωνικών εγχειρημάτων, καθώς, για χρόνια, οι ΜΚΟ που συνδέονταν με ιδιωτικά ιδρύματα θεωρούνταν συνώνυμα με τη διαφθορά και τα σκάνδαλα. Σύμφωνα μάλιστα με τους Nasioulas & Mavroeidis (2013) οι επιχειρήσεις κοινωνικών συνεταιρισμών που έχουν συσταθεί προς το παρόν θεωρούνται συνώνυμες με τις ΜΚΟ και ειδικά με ορισμένες παράνομες ΜΚΟ οι οποίες συστήθηκαν με μόνο στόχο τα χρήματα και την τελευταία δεκαετία είχαν κατακλύσει και παραμορφώσει το ελληνικό τοπίο. Όπως αναφέρεται χαρακτηριστικά σε έκθεση της ΕΕ για την Κοινωνική Οικονομία στην

¹⁷⁹ Στην περίπτωση του *Big Issue*, για παράδειγμα, οι πηγές εσόδων προέρχονται τυπικά από τις απευθείας πωλήσεις και τις συνδρομές αλλά και τις διαφημίσεις ενώ κατά καιρούς κυβερνητικά κονδύλια και ιδιωτικές συνεισφορές βοηθούν αυτές τις προσπάθειες να παραμείνουν βιώσιμες.

Ελλάδα, «η δημόσια εικόνα των παραγόντων της κοινωνικής οικονομίας έχει πληγεί από άσχημα παραδείγματα και από δαιδαλώδη χωρίς συνάφεια και ασαφή νομικά και διοικητικά πλαίσια, καθώς επίσης και ανεπαρκή παρακολούθηση και χρηματοδοτικές μηχανορραφίες [...] οι οποίες τείνουν να συντηρήσουν μη αποδοτικές δομές αντί να παρέχουν κίνητρα και βοήθεια για δομικές αλλαγές» (European Commission, 2014) .

Προκειμένου να διαχωρίσουν σαφώς τη θέση τους από αυτή την εικόνα των κοινωνικών οργανισμών, οι υπεύθυνοι της Σχεδίας έχουν θεσπίσει κανόνες και όρους και για την ενίσχυση από τα ιδιωτικά ιδρύματα με απώτερο στόχο την αποφυγή εξαρτήσεων και δεσμεύσεων από τους χρηματοδότες. Βασική γραμμή τους είναι να μην δέχονται απευθείας χρήματα αλλά να ζητούν - από όσα ιδρύματα ή επιχειρήσεις προσφέρονται να συνδράμουν στο έργο τους-, να καλύψουν διάφορες βασικές ανάγκες της Σχεδίας (π.χ. υλικοτεχνική υποδομή, κτλ) από μία λίστα που καταρτίζουν κι ενημερώνουν κατά καιρούς.

«Το πιο σημαντικό είναι ότι δεν ζήτησαν ποτέ αντάλλαγμα [σ.σ. για τη χρηματοδότηση από το ίδρυμα Σταύρος Νιάρχος], μας δέσμευσαν μόνο στο να τηρηθεί το χρονοδιάγραμμα βιωσιμότητας και το κάναμε. Δεν τέθηκε ποτέ ζήτημα για αντάλλαγμα. Και θεωρώ ότι δεν έχει ανάγκη κάτι τέτοιο ένα τέτοιο ίδρυμα. Εμείς ξεκινήσαμε με στόχο τα 5.000 φύλλα» (Αράπογλου, προσωπική συνέντευξη, 12/1/2015).

Σύμφωνα με τα στοιχεία που μας παραχωρήθηκαν από τη Σχεδία, η κυριότερη πηγή εσόδων για το 2013 ήταν οι πωλήσεις του περιοδικού οι οποίες έφεραν στα ταμεία του περιοδικού 226.696,32 ευρώ. Οι εκδηλώσεις υποστήριξης της Σχεδίας αλλά και οι παράπλευρες πηγές εσόδων όπως διαφημίσεις και συνδρομές, έφεραν άλλα 40.248,82 ευρώ στη Σχεδία ενώ όπως φαίνεται από τα στοιχεία η ανταπόκριση του κοινού μέσω μεμονωμένων δωρεών ήταν πολύ περιορισμένη καθώς έφτασε μόλις στα 1.000 ευρώ (Πίνακας 32).

Πίνακας 32. Έσοδα Σχεδίας, 2013 (σε ευρώ)

Δραστηριότητες	Έσοδα
Πωλήσεις περιοδικού	226.696,32
Εκδηλώσεις fundraising & διαφημίσεις	40.248,82
Δωρεά ιδρύματος Σ.Ν.	67.666,65
Δωρεές ιδιωτών	1.000
Σύνολο εσόδων	335.611,79

Πηγή: Ετήσια αναφορά δράσης Σχεδίας 2013 http://www.shedia.gr/media/uploads/apologismos_2013.pdf

Συνολικά, από τα στοιχεία που έχουμε στη διάθεσή μας για τον πρώτο χρόνο λειτουργίας της Σχεδίας, προκύπτει το συμπέρασμα πως το εγχείρημα ήταν οριακά βιώσιμο καθώς έκλεισε τη χρονιά με κέρδος 27.999,81 ευρώ τα οποία όπως προβλέπεται στο καταστατικό διατέθηκαν αποκλειστικά για τους σκοπούς της εταιρείας (Πίνακας 33).

Πίνακας 33. Οικονομικά αποτελέσματα Σχεδίας, 2013 (σε ευρώ)

Έσοδα	335.611,79
Έξοδα	307.611,98
Οικονομικό αποτέλεσμα	27.999,81

Πηγή: Στοιχεία από Σχεδία

Για το δεύτερο χρόνο λειτουργίας της Σχεδίας, σύμφωνα με τα στοιχεία που ανακοινώθηκαν στον δικτυακό τόπο του Μέσου, η συντριπτική πλειοψηφία των εσόδων (67,3%) προήλθε από τις πωλήσεις του περιοδικού οι οποίες έφεραν στη Σχεδία 506.242 ευρώ. Αυτός ο διπλασιασμός των εσόδων από την εν λόγω πηγή, δεν είναι καθόλου τυχαίος, σύμφωνα με τους υπεύθυνους της Σχεδίας, οι οποίοι επισημαίνουν πως πλέον ολοένα και περισσότερα άτομα αντιλαμβάνονται στην πράξη την αιτία της ύπαρξης του περιοδικού και είναι περισσότερο ευαισθητοποιημένοι απέναντι στο θέμα της αστεγίας.

«Το περιοδικό το παίρνουν αυτοί που καταλαβαίνουν, που ξέρουν ότι θα μπορούσαν να ήταν κι αυτοί στην ίδια θέση. Παλιότερα ένας άνθρωπος που πουλούσε ένα περιοδικό στον δρόμο

ήταν πολύ πιο αόρατος από ό,τι είναι τώρα¹⁸⁰» (Μήλης, προσωπική συνέντευξη, 12/1/2015).

Η δεύτερη πηγή εσόδων για το 2014 προέρχονταν από τις δωρεές και τις επιδοτήσεις του ιδιωτικού τομέα με 102.308,65 ευρώ. Μάλιστα, όπως επισημαίνεται στην ιστοσελίδα, πλήθος ιδιωτικών επιχειρήσεων συνέβαλαν επίσης με διάφορους τρόπους στην κάλυψη των αναγκών της Σχεδίας προσφέροντας διάφορα προϊόντα ή υπηρεσίες (π.χ. εκπαιδευτικά σεμινάρια με τεχνικές σε θέματα πωλήσεων, δωρεές ηλεκτρονικών υπολογιστών και ηλεκτρονικού εξοπλισμού, παραχώρηση εξοπλισμού γραφείων, δημιουργία της ιστοσελίδας, κ.ά.). Ακολουθούν οι διαφημίσεις (44.097 ευρώ) και οι διάφορες εκδηλώσεις για χρηματοδότηση (24.342 ευρώ).

Παρά τον αμιγώς κοινωνικό χαρακτήρα της επιχείρησης, η στήριξη από την πλευρά του κράτους ήταν ελάχιστη ενώ ταυτόχρονα δεν είναι υπερβολή να ειπωθεί πως μπήκαν και εμπόδια στην λειτουργία των επιχειρήσεων του τρίτου τομέα καθώς, μετά από διάφορες διατάξεις, αποφασίστηκε να φορολογούνται ακόμη και οι δωρεές, οι οποίες όπως διαπιστώσαμε αποτελούν σημαντικό κομμάτι των εσόδων της Σχεδίας.

Ξεχωριστή αναφορά γίνεται στα έσοδα από τις συνδρομές και την πώληση αναμνηστικών στο πλαίσιο της καμπάνιας «Γκολ στη Φτώχεια» που ανήλθαν στα 5.425 ευρώ και τέλος στα έσοδα από υπόλοιπες εκδηλώσεις και προγράμματα που απέφεραν συνολικά 1.588,15 ευρώ (Πίνακας 34).

Επιχειρώντας μία συγκριτική επισκόπηση των οικονομικών στοιχείων του 2014 και του 2015 διαπιστώνεται αρχικά η αύξηση των εσόδων από τις πωλήσεις του περιοδικού. Η αύξηση μπορεί να είναι ιδιαίτερα μικρή, ωστόσο, υπό το πρίσμα της ευρύτερης οικονομικής συγκυρίας αλλά και της γενικότερης πτώσης που καταγράφεται από τα υπόλοιπα Μέσα, η εν λόγω αύξηση, αποτελεί ένα ιδιαίτερα θετικό στοιχείο. Στα ίδια επίπεδα με το 2014 διαμορφώθηκαν τα έσοδα από τις διαφημίσεις και τις δωρεές και επιδοτήσεις του ιδιωτικού τομέα, ενώ μείωση κατέγραψαν τα έσοδα από τις εκδηλώσεις fundraising.

Ιδιαίτερο ελπιδοφόρο πάντως είναι η αύξηση των εσόδων από τις συνδρομές και την πώληση διαφόρων αναμνηστικών προϊόντων.

¹⁸⁰ Γίνεται αναφορά σε παρελθοντικό εγχείρημα έκδοσης περιοδικού δρόμου με στόχο την ενίσχυση των αστέγων, το οποίο ωστόσο δεν κατάφερε να επιβιώσει για μεγάλο διάστημα στην Αθήνα.

Πίνακας 34. Πηγές εσόδων Σχεδίας, 2014-2015 (σε ευρώ)

Πηγές εσόδων	2014	2015
Πωλήσεις περιοδικού	506.242,31	588.088,89
Δωρεές και επιδοτήσεις του ιδιωτικού τομέα	102.308,65	109.432,62
Διαφημίσεις	44.097,7	44.441,80
Εκδηλώσεις fundraising	24.342,3	13.778,94
Συνδρομές & πώληση αναμνηστικών t-shirts της καμπάνιας «Γκολ στη Φτώχεια»	5.425,85	14.285,52
Άλλα έσοδα (π.χ. «Αόρατες Διαδρομές», πωλήσεις προϊόντων)	1.588,15	11.921,23
Σύνολο	684.004,96	781.949

Πηγή: Αξιοποίηση στοιχείων από Σχεδία

Τα εν λόγω στοιχεία επιβεβαιώνουν και την πρόθεση των υπευθύνων για αύξηση των εσόδων του Μέσου από άλλες πηγές, πέραν των πωλήσεων.

«Προσπαθούμε να αυξήσουμε τα έσοδα μέσα από διαφήμιση. Έχουμε και κάποια έσοδα από συνδρομές, εκδηλώσεις, κάποια μπλουζάκια που πουλάμε. Στόχος είναι να αυξήσουμε τα έσοδα από τις διαφημίσεις και να μειώσουμε την οικονομική μας εξάρτηση από τις πωλήσεις των τευχών. Αν για παράδειγμα συμβεί κάτι και οι πωλήσεις πέσουν χαμηλά, θα έχουμε πρόβλημα, οπότε ψάχνουμε διαρκώς και πειραματιζόμαστε με νέες πηγές. Πάντα μας τρώει αυτή η αγωνία, το να γίνουμε καλύτεροι [...] Στα άμεσα σχέδιά μας είναι να επανασχεδιάσουμε το τεύχος, να κάνουμε κι ένα φρεσκάρισμα στο περιεχόμενο. Θέλουμε συνέχεια να αιφνιδιάζουμε ευχάριστα τον κόσμο. Είμαι αισιόδοξος ότι και τα επόμενα project θα έχουν μεγάλη ανταπόκριση από τον κόσμο» (Αλεφάντης, προσωπική συνέντευξη, 29/6/2016).

Συνολικά λοιπόν, το 2014 έκλεισε για τη Σχεδία με έσοδα ύψους 684.004,96 ευρώ, διπλάσια από την προηγούμενη χρονιά, η οποία έφερε στα ταμεία του περιοδικού 335.611,79

ευρώ. Το 2015, δε, η ανοδική πορεία συνεχίστηκε, με το περιοδικό να καταγράφει έσοδα ύψους 781.949 ευρώ και κέρδη ύψους 92.613 ευρώ (Πίνακας 35).

Πίνακας 35. Οικονομικά αποτελέσματα Σχεδίας, 2014 -2015 (σε ευρώ)

	2014	2015
Έσοδα	684.004,96	781.949
Έξοδα	596.757,44	689.335,44
Οικονομικό αποτέλεσμα	87.247,52	92.613.56

Πηγή: Στοιχεία από Σχεδία

Συμπερασματικά λοιπόν, διαπιστώνεται πως το εγχείρημα της Σχεδίας, φαίνεται να κερδίζει τον αγώνα της επιβίωσης και κυριότερα, το στοίχημα της κοινωνικής αποστολής.

9.5. Συμπεράσματα

Το περιοδικό δρόμου, *Σχεδία*, αποτελεί ένα καινοτόμο κοινωνικό εγχείρημα στο χώρο των ελληνικών Μέσων και η δημιουργία του βρίσκεται σε άμεση συνάρτηση με την οικονομική και την κοινωνική κρίση που πλήττει την ελληνική κοινωνία. Η έκδοσή του αποτελεί μία απάντηση αλληλεγγύης απέναντι στην κρίση που μαστιάζει χιλιάδες πολίτες οδηγώντας τους στο δρόμο και από εκεί στο περιθώριο της κοινωνίας.

Η Swithinbank (1997) είχε επισημάνει πως η επιτυχία των περιοδικών δρόμου ορίζεται με το να βοηθούν τους ανθρώπους να βοηθήσουν τους εαυτούς τους. Όπως προκύπτει από την ανάλυση των στοιχείων, η *Σχεδία* μπορεί να χαρακτηριστεί ως ένα ιδιαίτερα επιτυχημένο περιοδικό δρόμου καθώς όχι μόνο βοήθησε εκατοντάδες άτομα να βοηθήσουν τους εαυτούς τους, αλλά παράλληλα κατάφερε να εδραιωθεί ως μία σοβαρή κοινωνική επιχείρηση και να κερδίσει την εμπιστοσύνη του κοινού και των ιδρυμάτων που συμβάλλουν οικονομικά στην επιβίωσή του.

Το επιτυχημένο επιχειρηματικό της μοντέλο, το οποίο οδηγεί κάθε χρόνο σε αύξηση των εσόδων έχει τις βάσεις του στις αρχές της κοινωνικής οικονομίας οι οποίες διαπνέουν κάθε πτυχή των δομικών στοιχείων του. Ωστόσο, ο υπεύθυνος του Μέσου είχε μία συγκεχυμένη εικόνα αναφορικά με την έννοια του επιχειρηματικού μοντέλου την οποία αρχικά ταύτιζε με τις πηγές χρηματοδότησης, ενώ στη συνέχεια ταύτιζε με την επιχειρηματική οργάνωση. *«Προσπαθούμε να βγούμε οικονομικά αξιοποιώντας διάφορα εργαλεία. Από τις πωλήσεις το 1,5 ευρώ πηγαίνει στους*

πωλητές, έχουμε και διαφημίσεις και συναυλίες και συνδρομές κτλ. Αυτό είναι σε γενικές γραμμές το μοντέλο μας. [...] Επιχειρηματικά μοντέλα.. εννοείς τον τρόπο διανομής; Τα περιοδικά δρόμου δεν είναι επιχειρηματικά μοντέλα. Εμείς αποκτήσαμε επιχειρηματική μορφή αναγκαστικά, γιατί όταν έχεις να διαχειριστείς χρήματα από τις πωλήσεις, χρήματα, έξοδα κτλ, πρέπει να χτίσεις ένα ισχυρό επιχειρηματικό μοντέλο. Εμείς όμως παραμένουμε μία δομή αλληλεγγύης» (Αλεφάντης, προσωπική συνέντευξη, 29/6/2016).

Σε κάθε περίπτωση, η *Σχεδία* φαίνεται να τα καταφέρνει ιδιαίτερα καλά. Ειδικότερα, όπως προέκυψε από την ανάλυση του δομικού στοιχείου της αρχιτεκτονικής, αν και συνιστά κοινωνική επιχείρηση λειτουργεί σε καθεστώς Αστικής ΜΚΟ εξαιτίας της υστέρησης της ελληνικής νομοθεσίας, με αποτέλεσμα να στερείται ορισμένων προνομίων που έχουν οι κοινωνικές επιχειρήσεις σε άλλες χώρες.

Αναφορικά με την οργάνωση της παραγωγικής και εργασιακής διαδικασίας, παρατηρείται πως η *Σχεδία* απασχολεί σε καθεστώς πλήρους απασχόλησης μόλις πέντε άτομα και πως ο κυριότερος όγκος της δουλειάς για την έκδοση του περιοδικού γίνεται από εθελοντές. Αυτό το στοιχείο, της εθελοντικής προσφοράς, αποτελεί χαρακτηριστικό αρκετών κοινωνικών επιχειρήσεων και στη συγκεκριμένη περίπτωση φαίνεται να συμβάλλει σημαντικά στο να διατηρούνται τα έξοδα σε χαμηλά επίπεδα, καθώς, όπως είναι αναμενόμενο η πληρωμή των 45 εθελοντών, θα έβγαζε εκτός προγράμματος την επιχείρηση.

Οι εν λόγω εργασιακές συνθήκες, ωστόσο, αυξάνουν σημαντικά τον εργασιακό φόρτο για τους ελάχιστους εργαζόμενους που απασχολούνται με συνθήκες πλήρους απασχόλησης. Μάλιστα, όπως μας μεταφέρθηκε, έρχονται αντιμέτωποι με μία πληθώρα ετερόκλητων υποχρεώσεων και εργασιών που πρέπει να φέρουν εις πέρας με αποτέλεσμα συχνά να επέρχεται σωματική και ψυχική κόπωση.

Η πρόταση αξίας της *Σχεδίας* είναι άρρηκτα συνδεδεμένη με την κοινωνική αποστολή της καθώς πωλητές του περιοδικού είναι οι ίδιοι οι ωφελούμενοι. Παρόλα αυτά, γίνεται σημαντική προσπάθεια ώστε να μη θεωρηθεί η αγορά του περιοδικού ως χρηματική ενίσχυση των αστέγων.

Αναλύοντας το δομικό στοιχείο των οικονομικών ροών, διαπιστώνουμε πως η *Σχεδία* ως γνήσια κοινωνική επιχείρηση διατηρεί τα έξοδα σε ιδιαίτερα χαμηλά επίπεδα ενώ παράλληλα επιδιώκει την προσέλκυση χρημάτων από μία πληθώρα πηγών. Το εν λόγω στοιχείο, όπως έχει αναφερθεί αποτελεί ιδιαίτερο χαρακτηριστικό των κοινωνικών επιχειρήσεων.

Σε γενικές γραμμές, η *Σχεδία* φαίνεται να έχει υιοθετήσει ένα επιχειρηματικό μοντέλο το

οποίο πετυχαίνει αφενός να καταστήσει βιώσιμο το Μέσο και αφετέρου –και κυριότερο- να ανταποκριθεί με τον καλύτερο δυνατό τρόπο στην κοινωνική αποστολή της.

Ως εγγείρημα, χωρίς αμφιβολία, αποτελεί γέννημα της παρούσας συγκυρίας κι έτσι, όπως μπορεί να γίνει κατανοητό, η *Σχεδία*, ενδεχομένως να αποτελεί και το μοναδικό Μέσο, το οποίο κατά βάση επιδιώκει τη δημιουργία εκείνων των συνθηκών που θα καταστήσουν την παρουσία του περιττή.

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

*«Η είδησις, ότι ένα πλοίον βυθίζεται, δεν προκαλεί ηττοπάθειαν.
Αυτό δύναται να λεχθή μόνον διά τον τρόπον, με τον οποίο γίνεται δεκτή η είδησις:
το πλήρωμα είναι δυνατόν να καθίση και να αρχίση να πίνη.
Ή μπορεί όμως και να σπένσει είς τας αντλίας»*

Schumpeter (1972)

Παραφράζοντας την παραπάνω ρήση του σπουδαίου αυστριακού οικονομολόγου, Γιόζεφ Schumpeter, που πρώτος διατύπωσε την κομβική κι επίκαιρη έννοια της *δημιουργικής καταστροφής*, θα μπορούσαμε να αναφέρουμε πως στόχος της παρούσας διατριβής υπήρξε η διερεύνηση του τρόπου με τον οποίο έγινε δεκτή η είδηση της ‘βύθισης’ των ελληνικών Μέσων Μαζικής Ενημέρωσης και πιο συγκεκριμένα, του τρόπου με τον οποίο τα Μέσα επιχειρήσαν να *αντιδράσουν* σε αυτήν. Ως αιτία της ‘βύθισης’ νοείται, προφανώς, η διπλή δομική κρίση (αξιοπιστίας και οικονομική) του Τύπου, η οποία σε συνδυασμό με τη τεχνολογική επανάσταση, λειτούργησε ως ισχυρή καταιγίδα πλήττοντας το σύνολο των ελληνικών Μέσων και των εργαζομένων σε αυτά οδηγώντας σε αναδιαρθρώσεις, καταργήσεις εργασιακών κεκτημένων, απολύσεις και ‘λουκέτα’.

Ειδικότερα, εστίασαμε στη θεμελιώδη, κατά την άποψή μας, έννοια του επιχειρηματικού μοντέλου και στον τρόπο με τον οποίο τα ελληνικά Μέσα επιχειρήσαν να αναπροσαρμόσουν τα δομικά στοιχεία του μοντέλου τους προκειμένου να αμυνθούν και να απαντήσουν δημιουργικά στις νέες προκλήσεις και πραγματικότητες του ελληνικού επικοινωνιακού πεδίου.

Η έρευνά μας ωστόσο δεν περιορίστηκε αποκλειστικά στην διερεύνηση της αντίδρασης των παραδοσιακών Μέσων.

Αντίθετα, παρατηρώντας το ελληνικό επικοινωνιακό τοπίο και καταγράφοντας την ανάδυση - παρά τις αντίξοες συνθήκες- ορισμένων καινούριων δημοσιογραφικών εγχειρημάτων, επιχειρήσαμε να διερευνήσουμε και τα νέα, αμιγώς ψηφιακά επιχειρηματικά μοντέλα που εμφανίστηκαν στο ελληνικό επικοινωνιακό τοπίο. Άλλωστε, όπως πολύ εύστοχα παρατηρεί και η Βώβου (2012), τα Μέσα Μαζικής Επικοινωνίας και τα νέα Μέσα, αλλάζουν μορφή και χρήσεις μαζί με τις κοινωνικές, πολιτισμικές, οικονομικές και τεχνολογικές εξελίξεις.

Ορισμένα από τα νέα εγχειρήματα που εμφανίστηκαν στο ελληνικό τοπίο, όπως διαπιστώθηκε, έχουν ως αφετηρία το πεδίο και τις αρχές της κοινωνικής οικονομίας, με αποτέλεσμα να προστεθεί στη διατριβή μας και η διερεύνηση των εναλλακτικών επιχειρηματικών μοντέλων.

Μέσα από την μελέτη πέντε καθ' όλα διαφορετικών περιπτώσεων δημοσιογραφικών εγχειρημάτων, υπό το πρίσμα του επιχειρηματικού τους μοντέλου, θεωρούμε πως κατορθώσαμε να αποτυπώσουμε την εικόνα που κυριαρχεί στο ελληνικό επικοινωνιακό τοπίο στην παρούσα χρονική συγκυρία αλλά και να καταγράψουμε την ανάδυση ορισμένων τάσεων οι οποίες φαίνεται να απαντούν στο ερώτημα της επόμενης ημέρας για την ελληνική δημοσιογραφική αγορά.

Η θεωρητική μας εντύπωση στο διερευνώμενο θέμα αλλά και η εμπειρική μας έρευνα, μας έδωσαν τη δυνατότητα να δώσουμε συστηματικές απαντήσεις στα παρακάτω ερευνητικά ερωτήματα που αποτέλεσαν και τη βασική αιτία έναρξης αυτής της διατριβής.

(1) Πώς επιχειρούν οι παραδοσιακοί δημοσιογραφικοί οργανισμοί να αναπροσαρμόσουν τα δομικά στοιχεία του επιχειρηματικού μοντέλου τους προκειμένου να ανταποκριθούν στα δεδομένα και τις προκλήσεις της νέας εποχής;

Το βασικό συμπέρασμα που προέκυψε από την μελέτη της περίπτωσης της ηλεκτρονικής εφημερίδας *tonima.gr*, είναι πως ο παραδοσιακός δημοσιογραφικός όμιλος ΔΟΛ, του οποίου ο δικτυακός τόπος αποτελεί μία από τις κύριες δραστηριότητες, έλαβε υπόψη του μόνο *επιφανειακά* τα δεδομένα της νέας εποχής και, παρά το συγκριτικό του προβάδισμα στην ελληνική αγορά των Μέσων, δεν προχώρησε σε μία σοβαρή και ουσιαστική επένδυση στο επιχειρηματικό μοντέλο του ηλεκτρονικού Μέσου, με αποτέλεσμα (λόγω και άλλων συγκυριών), σήμερα να αντιμετωπίζει σοβαρότατα προβλήματα επιβίωσης.

Όπως προέκυψε από την ενδελεχή έρευνα, τις συνεντεύξεις και την ανάλυση των δευτερογενών στοιχείων, η ηλεκτρονική εφημερίδα *tonima.gr* αναπτύχθηκε κατά βάση ως προέκταση του παραδοσιακού μοντέλου του έντυπου προϊόντος του ομίλου (*Το Βήμα της Κυριακής*) αποτελώντας έτσι ένα ψηφιακό κακέκτυπο, το οποίο, όπως ήταν αναμενόμενο, αδυνατεί να απαντήσει στις προκλήσεις της ελληνικής ψηφιακής αγοράς των Μέσων.

Οι εν λόγω διαπιστώσεις συνάδουν με αρκετές από τις θεωρητικές προσεγγίσεις που παρουσιάστηκαν στα πρώτα κεφάλαια της παρούσας διατριβής και οι οποίες επεσήμαιναν μεταξύ άλλων την προχειρότητα με την οποία ορισμένοι παραδοσιακοί οργανισμοί επιχείρησαν να

μεταβούν στη νέα εποχή του διαδικτύου. Ειδικότερα, οι παρατηρήσεις των Doudaki & Spyridou (2015) πως οι ηλεκτρονικές εκδόσεις των παραδοσιακών δημοσιογραφικών Μέσων εξακολουθούν να είναι προσκολλημένες σε παραδοσιακά μοντέλα οργάνωσης και παραγωγής των ειδήσεων επιβεβαιώθηκαν πλήρως από την επιμέρους ανάλυση των δομικών στοιχείων του επιχειρηματικού μοντέλου του vima.gr.

Μία άλλη σημαντική διαπίστωση η οποία κινείται στην ίδια κατεύθυνση με τις θεωρητικές προσεγγίσεις των πρώτων κεφαλαίων της διατριβής, είναι πως η ‘λανθάνουσα’ σύγκλιση που επιχειρήθηκε από τον ΔΟΛ, οδήγησε στην εντατικοποίηση της εργασίας για τους δημοσιογράφους (οι οποίοι πλέον καλούνται να συνεισφέρουν σε μία πληθώρα δημοσιογραφικών δραστηριοτήτων χωρίς επιπλέον πληρωμή) επιβεβαιώνοντας τις απόψεις των Bromley (1996), Paulussen (2012) και Siaperas (2015) πως η εντατικοποίηση της εργασίας, η πίεση για πολλαπλές δεξιότητες και για παραγωγή περιεχομένου σε πολλαπλές πλατφόρμες, οδηγεί σε μείωση των δεξιοτήτων των δημοσιογράφων και τη δημιουργία ενός πιεστικού εργασιακού περιβάλλοντος, με σοβαρές συνέπειες στην ποιότητα του περιεχομένου (Klinenberg, 2005) από το οποίο εξορίζεται εκ των πραγμάτων η ερευνητική δημοσιογραφία και η σε βάθος ανάλυση των ειδήσεων.

Από την ενδεδεχόμενη μελέτη της περίπτωσης του vima.gr οδηγηθήκαμε ωστόσο και στην κατάρριψη ορισμένων θεωρητικών προσεγγίσεων και απόψεων που παρουσιάστηκαν στο πρώτο μέρος της διατριβής. Πιο συγκεκριμένα, στην περίπτωση του εν λόγω Μέσου, το οποίο αποτελεί μέρος ενός δημοσιογραφικού κολοσσού με μακρά παράδοση στην ελληνική αγορά του Τύπου, αναμέναμε να επιβεβαιώνονταν πλήρως η άποψη του Van Der Wurff (2012) πως τα Μέσα που έχουν ήδη μακρά παρουσία στην ενημέρωση, πλούσια αρχεία και δυνατό brand, εισέρχονται στο νέο επικοινωνιακό περιβάλλον, με ένα ισχυρό συγκριτικό πλεονέκτημα, το οποίο τους δίνει περισσότερες πιθανότητες επιβίωσης στο ψηφιακό τοπίο έναντι των ανταγωνιστών τους. Ωστόσο, η εν λόγω άποψη δεν επιβεβαιώθηκε πλήρως όσον αφορά στο vima.gr καθώς, μπορεί πράγματι ο ΔΟΛ να μπήκε στο διαδίκτυο με το ισχυρό πλεονέκτημα του brand, ωστόσο, στην πορεία δεν έκανε καμία σοβαρή επένδυση σε αυτό, με αποτέλεσμα να το αποδυναμώσει περαιτέρω. Η αιτία για την οποία το brand του ΔΟΛ δεν κατάφερε να συμβάλει στην επιβίωση του Μέσου μπορεί να αναζητηθεί και στις ιδιαίτερες κοινωνικές συνθήκες της Ελλάδας, όπου, σύμφωνα με όσα αναφέρθηκαν στο 4^ο κεφάλαιο, μεγάλη μερίδα των αναγνωστών έχει απαξιώσει τα παραδοσιακά Μέσα που κυριάρχησαν για χρόνια στο ενημερωτικό τοπίο, θεωρώντας τα σε έναν ορισμένο βαθμό ταυτόσημα με την εκάστοτε πολιτική κυβέρνηση και αποξενωμένα από τις ανάγκες του

κοινού.

Μία άλλη διαπίστωση η οποία έρχεται σε αντίθεση με τις θεωρητικές αναλύσεις που παρουσιάστηκαν στο πρώτο μέρος αυτής της διατριβής, σχετίζεται με την προσέγγιση του Μέσου απέναντι στο προσωπικό που το στελεχώνει. Σύμφωνα με τη βιβλιογραφία και τις έρευνες που παρουσιάσαμε στο 2^ο κεφάλαιο, θα περιμέναμε το *tonima.gr*, όπως και κάθε αμιγώς ηλεκτρονικό Μέσο, να στελεχώνεται από άτομα με ψηφιακές δεξιότητες και άριστη γνώση του νέου διαδικτυακού περιβάλλοντος (Deuze, 2003). Παρ' όλα αυτά, όπως προέκυψε από την ανάλυση του επιχειρηματικού μοντέλου του Μέσου, η αίθουσα σύνταξης στελεχώνεται από άτομα που εργάζονται στην εφημερίδα του ομίλου και οι περισσότεροι εκ των οποίων δεν έχουν καμία προηγούμενη σημαντική εμπειρία στο ψηφιακό τοπίο. Η εν λόγω διαπίστωση είναι σημαντική διότι αποδεικνύει πως μία ψηφιακή αίθουσα σύνταξης η οποία στελεχώνεται από δημοσιογράφους χωρίς ιδιαίτερα ανεπτυγμένες ψηφιακές δεξιότητες και η οποία λειτουργεί με βάση παρωχημένες διαδικασίες άλλων εποχών, αδυνατεί εκ των πραγμάτων να ανταποκριθεί στις απαιτήσεις του νέου επικοινωνιακού πεδίου το οποίο χαρακτηρίζεται από ταχύτητα, αμεσότητα και πολυμεσικότητα.

Ένα άλλο στοιχείο το οποίο αντικρούει τις θεωρητικές κατευθύνσεις που αναπτύξαμε στα πρώτα κεφάλαια, σχετίζεται με την αντιμετώπιση που έχει υιοθετήσει το εν λόγω Μέσο απέναντι στο κοινό και τις ανάγκες του. Όπως αναφέρθηκε στο 2^ο κεφάλαιο, ολοένα και περισσότερα ηλεκτρονικά Μέσα αντιλαμβάνονται την μεταμόρφωση του κοινού και επιχειρούν να αξιοποιήσουν με κάθε τρόπο τα ποσοτικά και ποιοτικά στοιχεία (*webmetrics*) που αποκαλύπτουν τις ανάγκες και τις προτιμήσεις του προκειμένου να αυξήσουν την επισκεψιμότητα στο δικτυακό τόπο τους αλλά για να δημιουργήσουν νέους τρόπους προσέλκυσης εσόδων (Napoli, 2010; Vu: 2013).

Στην περίπτωση του *nima.gr*, ωστόσο, παρατηρήσαμε πως σε γενικές γραμμές η κυρίαρχη αντίληψη είναι πως οι αναγνώστες εξακολουθούν να αποτελούν τους παθητικούς δέκτες του έντυπου τοπίου και πως τα στοιχεία αναφορικά με τις προτιμήσεις και τις ανάγκες τους δεν μπορούν να αξιοποιηθούν με κανένα δημιουργικό τρόπο. Οι εν λόγω αντιλήψεις έχουν ως αποτέλεσμα την αύξηση της απόστασης ανάμεσα στους δημοσιογράφους και το κοινό τους, ενώ παράλληλα ερμηνεύουν και την αδυναμία του Μέσου να προσελκύσει νέο κοινό αυξάνοντας έτσι τις πιθανότητες επιβίωσης.

Αναφορικά με τις οικονομικές ροές, διαπιστώσαμε πως ακολουθείται η ευρύτερη στρατηγική του ομίλου για περικοπές και μειώσεις, κάτι το οποίο περιορίζει περαιτέρω τις

δυνατότητες ανάπτυξης της ψηφιακής εφημερίδας και επιβεβαιώνει την άποψη της Σιούντα (2014) πως η λογική της μείωσης του λειτουργικού κόστους υπό το βάρος της πίεσης της πτώσης των διαφημιστικών εσόδων και των πωλήσεων μεταφράζεται σε περικοπές στον αριθμό του προσωπικού με άμεσες συνέπειες στον ανεξάρτητο χαρακτήρα της δημοσιογραφίας, στη δυνατότητα ελέγχου της εξουσίας και στην υγεία της δημόσιας σφαίρας. Τέλος σε σχέση με τις πηγές χρηματοδότησης του Μέσου, οδηγηθήκαμε στο συμπέρασμα πως αν και γίνονται διάφοροι πειραματισμοί, η λογική τους προέρχεται κυρίως από μία διάθεση μίμησης των διεθνών εξελίξεων χωρίς σοβαρές προσπάθειες προσαρμογής τους στο ελληνικό τοπίο με αποτέλεσμα η βασική πηγή εσόδων να παραμένουν οι διαφημίσεις.

Σε αντίθεση με τους μεγάλους παραδοσιακούς δημοσιογραφικούς ομίλους του εξωτερικού, όπως οι NYT, η Wall Street Journal και ο Guardian οι οποίοι διατήρησαν μεν τις έντυπες εκδόσεις τους αλλά υιοθέτησαν μία στρατηγική στο πλαίσιο του *digital first*, ο Δημοσιογραφικός Οργανισμός Λαμπράκη, όχι μόνο δεν έδωσε μία σοβαρή προτεραιότητα στο ψηφιακό του κομμάτι, αλλά το επιβάρυνε τελικά με τα ‘βαρίδια’ του έντυπου προϊόντος.

Όλα αυτά τα στοιχεία, θεωρούμε πως συνέβαλαν στη δημιουργία ενός επιχειρηματικού μοντέλου το οποίο κοιτά περισσότερο προς το παρελθόν (έντυπο Μέσο) και λιγότερο προς τις νέες εξελίξεις. Η καταφανής άρνηση του Οργανισμού να προσαρμόσει τα δομικά στοιχεία του επιχειρηματικού μοντέλου της ψηφιακής εφημερίδας στις νέες προκλήσεις, η αδυναμία του vima.gr να ακολουθήσει μία αυτόνομη δυναμική πορεία και τα τεράστια οικονομικά προβλήματα του ομίλου τα οποία αναδείχθηκαν από την επεξεργασία των ισολογισμών και των υπόλοιπων οικονομικών στοιχείων μας οδήγησαν στο συμπέρασμα πως, αν δεν συμβεί μία ριζική αναδιάρθρωση, το ζοφερό μέλλον της επιχείρησης είναι ήδη προδιαγεγραμμένο.

Πράγματι, τον Ιανουάριο του 2017, οι δυσοίωνες προβλέψεις μας επιβεβαιώθηκαν πλήρως καθώς οι πιστώτριες τράπεζες κατήγγειλαν τη δανειακή σύμβαση του ΔΟΛ λόγω της αδυναμίας του ιδιοκτήτη, Σ. Ψυχάρη να καταβάλει τα περίπου 9,5 εκ. ευρώ των εξαμηνιαίων τόκων. Προσωρινή βοήθεια για την επίλυση των διαρθρωτικών και οικονομικών προβλημάτων κλήθηκε να δώσει ο πρώην βουλευτής του ΣΥΡΙΖΑ και πρόεδρος του Δ.Σ. της εφημερίδας *Αυγή*, Βασίλης Μουλόπουλος προκαλώντας ποικίλες αντιδράσεις.

Έως την ολοκλήρωση της διατριβής, τα σενάρια αναφορικά με το μέλλον του Οργανισμού ήταν θολά και αντιφατικά καθώς από την μία διαρρέονταν πληροφορίες για εκκίνηση διαδικασιών πτώχευσης ενώ την ίδια ώρα εντεινόταν οι προσπάθειες για την αναζήτηση μίας αξιόπιστης

πρότασης σωτηρίας μέσω ενός υποψήφιου επενδυτή. Σε κάθε περίπτωση, δε χωρά αμφιβολία πως ο ΔΟΛ έχει βυθιστεί στην πιο σκοτεινή περίοδο της ιστορικής πορείας του και οι εξελίξεις στο αμέσως επόμενο διάστημα θα δείξουν κατά πόσο θα αξιοποιήσει μία ενδεχόμενη ευκαιρία ουσιαστικής επανεκκίνησης μαθαίνοντας από τα λάθη του παρελθόντος, ή αν θα μετατραπεί σε ένα κακέκτυπο του μεγάλου ομίλου που κάποτε υπήρξε.

(2) Ποια νέα επιχειρηματικά μοντέλα εμφανίζονται στην παρούσα χρονική συγκυρία και με ποιόν τρόπο επιχειρούν να επιβιώσουν στο ελληνικό επικοινωνιακό τοπίο;

Από τη βιβλιογραφική επισκόπηση του νέου ελληνικού επικοινωνιακού τοπίου διαπιστώσαμε την παρουσία μίας πληθώρας νέων ψηφιακών εγχειρημάτων: blogs, pseudoblogs, ενημερωτικοί ιστότοποι οι οποίοι βασίζονται στο brand κάποιου δημοσιογράφου, κ.α. Τα εν λόγω εγχειρήματα μπορεί σε ένα βαθμό να κερδίζουν την μάχη της επισκεψιμότητας, ωστόσο, κατά τη γνώμη μας, αδυνατούν να προτείνουν ένα πλήρως ανεπτυγμένο επιχειρηματικό μοντέλο και ως εκ τούτου έμειναν εκτός της έρευνάς μας.

Ο ενημερωτικός ιστότοπος news247.gr ωστόσο αποτελεί μία εντελώς διαφορετική περίπτωση νέου Μέσου, το οποίο έχει καταφέρει να προσαρμόσει τα δομικά στοιχεία του στις απαιτήσεις της καινούριας εποχής και να μην επαναλάβει λάθη άλλων Μέσων, επιβεβαιώνοντας σε μεγάλο βαθμό το αφήγημα της δημιουργίας.

Η παρουσία του news247.gr στο ελληνικό τοπίο ως μέρος του ομίλου 24MEDIA και η αργή αλλά σταθερή ανοδική πορεία του, επιβεβαιώνουν την άποψη του Picard (2013) που παρουσιάστηκε στα πρώτα κεφάλαια, αναφορικά με την ανάδυση μίας νέας ‘γενιάς’ ιδιοκτητών Μέσων, οι οποίοι δεν έχουν σχέση με τους λεγόμενους μεγιστάνες των δημοσιογραφικών κολοσσών, προέρχονται από εντελώς άλλους κλάδους αλλά διεκδικούν δυναμικά μερίδιο της αγοράς εισάγοντας παράλληλα ένα νέο τρόπο σκέψης.

Αυτό το καινοτόμο στοιχείο διαπιστώθηκε ιδιαίτερα στη σχέση του news247.gr με τις υπόλοιπες δημοσιογραφικές δραστηριότητες του ομίλου 24MEDIA, καθώς, όπως παρατηρήθηκε, οι πολλαπλές δραστηριότητες του ομίλου λειτουργούν συμβιωτικά και όχι επιβαρυντικά (όπως διαπιστώθηκε για παράδειγμα στην περίπτωση της ηλεκτρονικής εφημερίδας tonima.gr) με στόχο να ενισχύσουν ουσιαστικά η μία την πορεία της άλλης προσφέροντας τελικά ένα ολοκληρωμένο από κάθε άποψη προϊόν.

Εξετάζοντας την οργάνωση της παραγωγικής και εργασιακής διαδικασίας στην αίθουσα

σύνταξης διαπιστώσαμε αρχικά την παρουσία νέων σε ηλικία εργαζόμενων με αυξημένες ψηφιακές δεξιότητες, στοιχείο που βρίσκεται σε απόλυτη συμφωνία με τις έρευνες σύμφωνα με τις οποίες το 90% των ιδιοκτητών Μέσων θεωρούν τις πολυμεσικές δεξιότητες των δημοσιογράφων, πολύ ή κάπως απαραίτητες για την εργασία (Project of Excellence, 2008).

Σε αντίθεση ωστόσο με τις έρευνες και απόψεις που εκφράστηκαν στο πρώτο μέρος της διατριβής, σύμφωνα με τις οποίες στις ψηφιακές αίθουσες σύνταξης επικρατεί μία διαρκής πίεση για ταχύτητα, στην παρούσα περίπτωση διαπιστώσαμε πως το Μέσο, αν και ψηφιακό, έχει επιλέξει να θέσει ως προτεραιότητα όχι τη ταχύτητα αλλά τη ψύχραιμη και τεκμηριωμένη ενημέρωση, στοιχείο το οποίο οδηγεί αναπόφευκτα στην αποφυγή πολλών λαθών. Ακόμη, το Μέσο φαίνεται να επενδύει σημαντικά σε πολυμεσικές μορφές διήγησης των ρεπορτάζ επιχειρώντας να εκμεταλλευθεί στο έπακρο κάθε δυνατότητα των νέων τεχνολογιών ενσωματώνοντας στο δικτυακό τόπο video, live blogging και άλλες καινοτομίες, χωρίς να σταματά να πειραματίζεται και να παρακολουθεί από κοντά όλες τις νέες τεχνολογικές εξελίξεις. Ιδιαίτερη σημασία δίνεται στα στοιχεία αναφορικά με τις ανάγκες και τις προτιμήσεις του κοινού (webmetrics και google analytics) γεγονός το οποίο, συνδέεται και με την αυξημένη επισκεψιμότητα του Μέσου, καθώς οι υπεύθυνοι φροντίζουν να προσφέρουν στο κοινό το περιεχόμενο που ζητά.

Σε επίπεδο κόστους παραγωγής, ως ένα γνήσιο ψηφιακό Μέσο, το news247.gr, διατηρεί ένα σημαντικό πλεονέκτημα, καθώς όπως ανέφερε και ο Λέανδρος (2005;2008), στο διαδικτυακό τοπίο επικρατούν εκ των πραγμάτων νέες δομές κόστους, οι οποίες εξαιτίας του αποκεντρωμένου χαρακτήρα της σύγχρονης επιχείρησης, έχουν ως συνέπεια την μείωση των δαπανών προσωπικού, των αποσβέσεων για πάγια στοιχεία αλλά και των γενικών εξόδων, που από κοινού αποτελούν, σε ορισμένες περιπτώσεις μέχρι και το 50% του συνολικού κόστους παραγωγής.

Αν και ο όμιλος στην προκειμένη περίπτωση υιοθετεί μία στρατηγική παραγωγής πρωτότυπου περιεχομένου και διαδραστικών υπηρεσιών, στοιχείο που οδηγεί αναγκαστικά σε αύξηση του κόστους, και πάλι, αυτό, σύμφωνα με τη θεωρία που παρουσιάσθηκε στα πρώτα κεφάλαια, είναι πολύ χαμηλότερο σε σχέση με το κόστος για την έκδοση ενός έντυπου προϊόντος (Grueskin et al., 2011).

Επιπλέον, όπως διαπιστώθηκε, ο όμιλος ακολούθησε μία συγκρατημένη στρατηγική χωρίς τεράστια έξοδα αυξάνοντας με αργούς ρυθμούς το προσωπικό του. Ως προς τις πηγές χρηματοδότησης, παρατηρήθηκε πως η διαφήμιση αποτελεί την κύρια πηγή εσόδων κάτι το οποίο

όπως έχει αποδειχθεί αποδίδει κυρίως σε περιπτώσεις μεγάλων Μέσων με γνωστό brand και άρα υψηλή επισκεψιμότητα. Πρέπει να σημειωθεί ωστόσο, πως οι υπεύθυνοι του Μέσου δεν έχουν επαναπαυτεί στις κλασσικές μορφές διαφήμισης αλλά έχουν αναπτύξει ειδικό τμήμα το οποίο πειραματίζεται με διάφορα είδη διαφήμισης με στόχο να αναπτύξει όσο το δυνατόν περισσότερο την εν λόγω πηγή και να προσφέρει στον πελάτη την καλύτερη επιλογή.

Συνοπτικά λοιπόν, το νέο επιχειρηματικό μοντέλο που καταγράψαμε έχει τη βάση του στο διαδίκτυο και ακολουθεί μία στρατηγική σταθερών βημάτων ανάπτυξης. Επιπλέον, ενσωματώνει τις τεχνολογικές εξελίξεις, βρίσκεται σε επαφή με το κοινό του και επιχειρεί να αναπτύξει όσο το δυνατόν πιο αποτελεσματικά τη βασική πηγή χρηματοδότησής του. Από τη συνολική επισκόπηση του μοντέλου και την αξιοποίηση των οικονομικών στοιχείων, καταλήγουμε στο συμπέρασμα πως το εν λόγω Μέσο, και κατ' επέκταση το εν λόγω επιχειρηματικό μοντέλο, φαίνεται να κερδίζει την μάχη της επιβίωσης στο νέο επικοινωνιακό περιβάλλον και να συνιστά μία υγιή και δημιουργική απάντηση στις προκλήσεις αλλά και τις αντιξοότητες της παρούσας εποχής.

(3) Ποια εναλλακτικά επιχειρηματικά μοντέλα αναδύονται και κατά πόσο μπορούν να αποτελέσουν μία βιώσιμη πρόταση για τα ελληνικά Μέσα;

Η επισκόπηση της σχετικής βιβλιογραφίας αλλά κυρίως η εμπειρική μας προσέγγιση στις μελέτες περιπτώσεων μας έδωσαν τη δυνατότητα να χαρτογραφήσουμε το δυναμικά αναδύμενο τοπίο των εναλλακτικών Μέσων στην Ελλάδα και τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά των επιχειρηματικών μοντέλων που υιοθέτησαν. Ένα από τα πρώτα και πιο σημαντικά, κατά τη γνώμη μας, συμπεράσματα, είναι η κατάρριψη της διαδεδομένης αντίληψης πως ο μεγάλος βαθμός συγκέντρωσης σε ένα επικοινωνιακό τοπίο, πόσω μάλλον στο ελληνικό παράδειγμα, θα λειτουργούσε ως τροχοπέδη για την ανάπτυξη νέων και ανεξάρτητων Μέσων (Σμυρναίος, 2010). Αντιθέτως, όπως αποδείξαμε, παρά την ομολογουμένως κυριαρχία τριών – τεσσάρων δημοσιογραφικών ομίλων στο ελληνικό τοπίο, τα εναλλακτικά Μέσα κατάφεραν να ‘σπάσουν’ τους φραγμούς εισόδου (ακόμη και στο έντυπο περιβάλλον) και να δημιουργήσουν στέρεες βάσεις. Η ανάπτυξη των εναλλακτικών Μέσων στην παρούσα συγκυρία, και παρά τα προαναφερόμενα εμπόδια, επιβεβαιώνει απόλυτα την βασική μας θεωρητική προσέγγιση, σύμφωνα με την οποία, η αύξηση του ενδιαφέροντος για εναλλακτικές δομές ιδιοκτησίας και λειτουργίας των MME, αποδίδεται στη στρατηγική και οικονομική κρίση των παραδοσιακών

Μέσων (Picard: 2011). Ως εκ τούτου, θεωρούμε πως δεν είναι καθόλου τυχαίο το γεγονός πως και τα τρία εναλλακτικά Μέσα που εξετάσαμε ξεκίνησαν τη λειτουργία τους μετά το ξέσπασμα της οικονομικής κρίσης στην Ελλάδα και την ένταση της κρίσης αξιοπιστίας των πολιτών (ο ενημερωτικός δικτυακός τόπος *ThePressProject* (TPP) ξεκίνησε να λειτουργεί το 2010, η *Εφημερίδα των Συντακτών* εκδόθηκε το 2012 και το μηνιαίο περιοδικό δρόμου *Σχεδία* κυκλοφόρησε στην Αθήνα το 2013).

Οι αιτίες που οδήγησαν στη δημιουργία των εν λόγω Μέσων, συνάδουν επίσης απόλυτα με τις απόψεις που εκφράστηκαν από τους ερευνητές του πεδίου (Boyle, 2012; Γεωργιάδης, 2013), σύμφωνα με τις οποίες τα εναλλακτικά Μέσα έχουν ως κύριους στόχους τη διασφάλιση της εργασίας για τους δημοσιογράφους, την αξιόπιστη ενημέρωση των αναγνωστών, την ανάδειξη του κοινωνικού και δημοκρατικού ρόλου των Μέσων αλλά και την αντιμετώπιση των νέων κοινωνικών αναγκών. Ενδεικτικά, όπως αναφέρεται στην διακήρυξη της ΕΦΣΥΝ, «*το εν λόγω Μέσο γεννήθηκε μέσα από την ανάγκη των δημοσιογράφων για αξιοπρεπή εργασία αλλά και για παροχή ανεξάρτητης ενημέρωσης προς το κοινό*» (Εφημερίδα των Συντακτών, χ.χ.).

Από την περαιτέρω διερεύνηση των επιμέρους περιπτώσεων, διαπιστώσαμε ωστόσο, την κατάρριψη ορισμένων βασικών θεωρητικών προσεγγίσεων αναφορικά με τα εναλλακτικά Μέσα. Ειδικότερα, όπως αναφέρθηκε στο 3^ο κεφάλαιο, ένα από τα κυρίαρχα χαρακτηριστικά των εναλλακτικών Μέσων, είναι ο εκδημοκρατισμός των παραγωγικών διαδικασιών μέσω της κατάρριψης του διαχωρισμού εργασίας και της υιοθέτησης ανοιχτής πρόσβασης για το κοινό που είναι αποκλεισμένο από τα κυρίαρχα Μέσα (Couldry, 2003; Rodriguez, 2003). Ως εκ τούτου, θα αναμέναμε από όλα τα εναλλακτικά Μέσα που μελετήσαμε να επιτρέπουν την ενεργή εμπλοκή του κοινού στις διαδικασίες παραγωγής του δημοσιογραφικού προϊόντος.

Με εξαίρεση ωστόσο το *Thepressproject.gr* (το οποίο όπως αναφέρθηκε δημιούργησε μία πρωτοποριακή νέα σχέση με το κοινό), παρατηρήσαμε πως ούτε η ΕΦΣΥΝ¹⁸¹ αλλά ούτε και η *Σχεδία* ανέλαβαν ουσιαστικές πρωτοβουλίες για την μείωση της συμβατικής απόστασης ανάμεσα στους δημοσιογράφους και το κοινό. Το εν λόγω στοιχείο δείχνει πως παρά τον εναλλακτικό χαρακτήρα των Μέσων, στην Ελλάδα ακόμη δεν έχει καταρριφθεί πλήρως η κουλτούρα που θέλει τον δημοσιογράφο να γνωρίζει περισσότερα από το κοινό του.

Επιπλέον, σε αντίθεση με την ευρύτερη τάση που θέλει τα εναλλακτικά Μέσα να έχουν

¹⁸¹ Η δυνατότητα ιδιοκτησίας του Μέσου από μερίδα του κοινού είναι όντως στοιχείο των εναλλακτικών Μέσων, αλλά στην προκειμένη περίπτωση αφορά ελάχιστα άτομα.

ανεξάρτητη ιδιοκτησία η οποία να εκφράζεται με κάποια από τις κυρίαρχες νομικές μορφές της κοινωνικής οικονομίας (π.χ. συνεταιρισμοί), διαπιστώσαμε πως το TPP ιδιοκτησιακά εξακολουθεί να ανήκει σε έναν επιχειρηματία ο οποίος αποτελεί σε μεγάλο βαθμό και το βασικό χρηματοδότη, ενώ και το περιοδικό δρόμου *Σχεδία* αν και εντάσσεται χωρίς αμφιβολία στον τομέα της κοινωνικής οικονομίας, δεν παρουσιάζει την τυπική νομική μορφή ενός φορέα της κοινωνικής οικονομίας.

Μία ακόμη διαπίστωση η οποία αντικρούει τις θεωρητικές προσεγγίσεις που αναπτύξαμε στα πρώτα κεφάλαια της διατριβής σχετίζεται με την προσέγγιση απέναντι στο ζήτημα των πηγών εσόδων. Σύμφωνα με τους ερευνητές του πεδίου, τα εναλλακτικά Μέσα απορρίπτουν τους κυρίαρχους μηχανισμούς χρηματοδότησης και αναζητούν πολλαπλές πηγές εσόδων (Κυριακίδου & Σαλαβού, 2014). Ωστόσο, όπως παρατηρήσαμε, τόσο η ΕΦΣΥΝ όσο και η *Σχεδία* παρά το εναλλακτικό χαρακτήρα τους φιλοξενούν κανονικά διαφημίσεις τραπεζών και κρατικών φορέων. Ακόμη, η ΕΦΣΥΝ φαίνεται να στηρίζει τη βιωσιμότητά της στις δύο παραδοσιακές πηγές εσόδων του Τύπου, τις διαφημίσεις και τις πωλήσεις, γεγονός το οποίο αποτελεί αναμφίβολα ένα σημάδι ατολμίας και φόβου για ρίσκο αλλά ενδεχομένως να συνδέεται και με τις ιδιαίτερες συνθήκες του ελληνικού τοπίου οι οποίες δεν έχουν επιτρέψει μέχρι στιγμής την ανάδυση άλλων πηγών χρηματοδότησης (π.χ. οικονομική κρίση, κουλτούρα των πολιτών κτλ).

Συμπερασματικά λοιπόν, διαπιστώνουμε πως το τοπίο των εναλλακτικών Μέσων στην Ελλάδα είναι ιδιαίτερα ανομοιογενές καθώς αν και τα εγχειρήματα που ερευνήσαμε μοιράζονται ορισμένες από τις βασικές αξίες των εναλλακτικών Μέσων, εντούτοις παρουσιάζουν και αρκετές ιδιομορφίες και διαφορές μεταξύ τους: η ΕΦΣΥΝ επί παραδείγματι φιλοξενεί διαφημίσεις, ενώ το TPP δεν δέχεται κρατικές ή τραπεζικές διαφημίσεις. Η *Σχεδία* βασίζεται κυρίως στην εθελοντική εργασία, ενώ η ΕΦΣΥΝ στοχεύει στην αξιοπρεπή εργασία και αμοιβή όλων των εμπλεκομένων.

Και τα τρία δημοσιογραφικά εγχειρήματα που μελετήσαμε, φαίνεται να έχουν υιοθετήσει μία συμβιωτική σχέση με τα κυρίαρχα Μέσα και να έχουν ενσωματώσει αρκετά στοιχεία και πρακτικές του καπιταλιστικού περιβάλλοντος. Το εν λόγω εύρημα βρίσκεται σε απόλυτη συμφωνία με τη θεωρία του Hargcup (2005: 370) που αναφέρθηκε στο 3^ο κεφάλαιο, αναφορικά με την ύπαρξη ενός συνεχούς (continuum) κατά μήκος του οποίου μετακινούνται άνθρωποι, ιδέες και πρακτικές από τον ένα πόλο στον άλλο με πιο ενδεικτική τη χρήση εμπορικών μηχανισμών όπως οι διαφημίσεις (π.χ. ΕΦΣΥΝ και *Σχεδία*) προκειμένου τα Μέσα να αποκτήσουν ορατότητα και να περάσουν τα μηνύματά τους σε ευρύτερο κοινό. Και τα τρία Μέσα, ωστόσο, διαπιστώθηκε

πως προσφέρουν κριτικό περιεχόμενο, φιλοξενούν φωνές ατόμων που δεν έχουν πρόσβαση στα παραδοσιακά Μέσα και δίνουν έμφαση σε δράσεις και πρωτοβουλίες από τα κάτω. Επιπλέον, αναδεικνύουν σε μεγάλο βαθμό ως πρόταση αξίας την ανεξαρτησία και την κοινωνική προσφορά.

Προκειμένου να απαντήσουμε στο δεύτερο σκέλος του βασικού μας ερευνητικού ερωτήματος, δηλαδή το κατά πόσο τα εναλλακτικά επιχειρηματικά μοντέλα μπορούν να αποτελέσουν μία βιώσιμη πρόταση για τα ελληνικά Μέσα, θα πρέπει να ανατρέξουμε στην ανάλυση των χρηματοοικονομικών καταστάσεων των τριών περιπτώσεων που μελετήσαμε.

Ειδικότερα, λοιπόν, σύμφωνα με τα πιο πρόσφατα στοιχεία που καταφέραμε να συγκεντρώσουμε, το 2015 έκλεισε αισιόδοξα για τη *Σχεδία*, η οποία κατέγραψε έσοδα ύψους 781.949 ευρώ και κέρδη ύψους 92.613 ευρώ. Ακόμη, η ΕΦΣΥΝ κατάφερε παρά το δυσμενές κλίμα, να κλείσει το 2015 με κέρδη ύψους 477.763,85 ευρώ. Τέλος, το TPP αν και σύμφωνα με τις δηλώσεις του υπευθύνου δεν είναι απόλυτα βιώσιμο, κατάφερε εν τούτοις να ενεργοποιήσει μία σημαντική πηγή εσόδων, το κοινό, η οποία του έχει αποφέρει πολλές χιλιάδες ευρώ την ώρα μάλιστα που στους υπόλοιπες 'παίκτες' του ελληνικού επικοινωνιακού τοπίου κυριαρχεί η άποψη πως οι πολίτες δεν πληρώνουν για ενημέρωση στο διαδίκτυο.

Τα εν λόγω οικονομικά στοιχεία επιβεβαιώνουν, τη βασική θεωρία που παρουσιάστηκε στα πρώτα κεφάλαια, σύμφωνα με την οποία τα εναλλακτικά Μέσα δείχνουν ανθεκτικότητα απέναντι στην κρίση κι επιβιώνουν καλύτερα από τους ανταγωνιστές τους (Κυριακίδου & Σαλαβού, 2014) και ως εκ τούτου, η απάντηση που προκύπτει στο ερώτημα αναφορικά με τη βιωσιμότητα των εναλλακτικών επιχειρηματικών μοντέλων, είναι θετική.

Εκτός από τις απαντήσεις στα βασικά ερευνητικά μας ερωτήματα, η ενδελεχής έρευνα των μελετών περίπτωσης μας έδωσε τη δυνατότητα να οδηγηθούμε σε μία ακόμη σημαντική παρατήρηση. Όπως διαπιστώσαμε λοιπόν, τα ευρήματά μας βρίσκονται σε απόλυτη συνέπεια με τη θεωρία που αναπτύξαμε από το πρώτο κεφάλαιο αναφορικά με τη σύγχυση και τη δυσκολία που επικρατεί ως προς τον ορισμό της έννοιας του επιχειρηματικού μοντέλου (Osterwalder, 2004; Al Debei et al., 2008). Κανένας από τους επικεφαλής των Μέσων στους οποίους απευθυνθήκαμε δεν ήταν σε θέση να μας μεταφέρει έναν ακριβή ορισμό της έννοιας του επιχειρηματικού μοντέλου. Ορισμένοι έκαναν λόγο για πηγές χρηματοδότησης ενώ άλλοι αναφέρθηκαν σε μεμονωμένα χαρακτηριστικά όπως η πρόταση αξίας. Η γκάμα των απαντήσεων συμβαδίζει με την βιβλιογραφία που υποστηρίζει ότι ορισμένοι ερευνητές θεωρούν ως κεντρικό άξονα ανάλυσης της έννοιας του επιχειρηματικού μοντέλου την παροχή αξίας (Afuah & Tucci, 2003), την παραγωγή

περιεχομένου ή τις πηγές εσόδων ή την ταυτίζουν με συγκεκριμένα δομικά στοιχεία, όπως η τιμολόγηση, το μοντέλο εσόδων, η πρόταση αξίας, η οργανωτική δομή κτλ. (Linder & Cantrell, 2000). Η εν λόγω διαπίστωση, θεωρούμε πως είναι εξαιρετικά σημαντική καθώς περιγράφει μία εγγενή αδυναμία συνολικής θεώρησης ενός Μέσου ως ζωντανού οργανισμού με συγκεκριμένα δομικά στοιχεία από την μεταμόρφωση και τον πειραματισμό των οποίων μπορεί να κριθεί η πορεία ενός Μέσου.

Σπουδαιότητα των ευρημάτων

Η παρούσα διατριβή επιχείρησε να μεταφέρει τη θεωρητική συζήτηση αναφορικά με τα επιχειρηματικά μοντέλα των Μέσων και το μέλλον της δημοσιογραφίας, στο ελληνικό κοινωνιακό πεδίο ερευνώντας συγκεκριμένες περιπτώσεις νέων και εναλλακτικών δημοσιογραφικών εγχειρημάτων που προσπαθούν να δώσουν δημιουργικές απαντήσεις στις προκλήσεις της παρούσας εποχής.

Σε θεωρητικό επίπεδο, θεωρούμε πως η διατριβή είναι ιδιαίτερα σημαντική καθώς μεταξύ άλλων, συνέβαλε στο να ξεπεραστεί ένα βασικό θεωρητικό κενό αναφορικά με την κομβική έννοια του επιχειρηματικού μοντέλου των Μέσων, καθώς κατάφερε να οριοθετήσει το εν λόγω γενικό και αφηρημένο γνωστικό πεδίο και να αναπτύξει ένα νέο μεθοδολογικό εργαλείο (τυπολογία του επιχειρηματικού μοντέλου) το οποίο επιτρέπει την περαιτέρω ανάλυση και εξαγωγή συμπερασμάτων αναφορικά με τις επιλογές και την πορεία των δημοσιογραφικών εγχειρημάτων.

Αφού μελετήσαμε σε βάθος τις προτάσεις των ερευνητών του πεδίου και αφού διαπιστώσαμε τα κοινά στοιχεία αλλά και τα επί μέρους κενά, προχωρήσαμε αρχικά στον ορισμό της έννοιας του επιχειρηματικού μοντέλου ενός Μέσου ως την *«αρχιτεκτονική μίας επιχείρησης, υπό το πρίσμα των θεμελίων επάνω στα οποία στηρίζεται, του τρόπου με τον οποίο αυτή λειτουργεί, της αξίας που παράγει, της οργάνωσής της, των οικονομικών ροών της αλλά κυριότερα του τρόπου με τον οποίο τα στοιχεία αυτά διαπλέκονται, συσχετίζονται και αλληλεπιδρούν μεταξύ τους αλλά και με τους εξωτερικούς παράγοντες, με απώτερο στόχο τη δημιουργία λειτουργικών και βιώσιμων επιχειρήσεων»*.

Με εφελτήριο τον παραπάνω ορισμό, προχωρήσαμε στη διατύπωση μίας πρωτότυπης τυπολογικής προσέγγισης και ανάλυσης της έννοιας του επιχειρηματικού μοντέλου ενός Μέσου.

Πιο συγκεκριμένα, αναλύσαμε το επιχειρηματικό μοντέλο ενός Μέσου σε τρία βασικά

δομικά στοιχεία, κάθε ένα από τα οποία αναλύσαμε στη συνέχεια σε δύο υποκατηγορίες. Αρχικά εντοπίσαμε (1) την αρχιτεκτονική ενός Μέσου, την οποία ορίσαμε ως το σύνολο των στοιχείων της εσωτερικής δομής και οργάνωσης ενός δημοσιογραφικού οργανισμού τα οποία τον χαρακτηρίζουν και συμβάλλουν στην ολοκληρωμένη και αποτελεσματική λειτουργία του. Το εν λόγω δομικό στοιχείο αναλύσαμε περαιτέρω στο ιδιοκτησιακό καθεστώς ενός Μέσου και στην οργάνωση της παραγωγικής και εργασιακής διαδικασίας.

Στη συνέχεια καταγράψαμε το δομικό στοιχείο του (2) προϊόντος το οποίο περιλαμβάνει όλες τις πτυχές των όσων έχει να προσφέρει μία επιχείρηση στους πελάτες της. Το προϊόν ενός Μέσου το αναλύσαμε περαιτέρω στην πρόταση αξίας, (δηλαδή τον τρόπο με τον οποίο μία επιχείρηση διαφοροποιείται από τους ανταγωνιστές της) και στις σχέσεις του Μέσου με το κοινό του.

Το τρίτο δομικό στοιχείο που προτείναμε είναι αυτό των (3) οικονομικών ροών, το οποίο όπως αναφέραμε αν και κατέχει κεντρική θέση στις αναλύσεις πολλών ερευνητών οι οποίοι σε πολλές περιπτώσεις το ταυτίζουν με την έννοια του επιχειρηματικού μοντέλου, στη τυπολογία μας συνιστά ένα μόνο από τρία βασικά δομικά στοιχεία, το οποίο αναλύεται περαιτέρω στο κόστος παραγωγής του Μέσου (π.χ. μισθοί, ενοίκια, λειτουργικά έξοδα, κ.ά.), και στις πηγές εσόδων του.

Έχοντας κατασκευάσει το εν λόγω μεθοδολογικό εργαλείο, δεν αρκεστήκαμε στη θεωρητική συζήτηση γύρω από αυτό, αλλά επιχειρήσαμε να διαπιστώσουμε και στην πράξη την αποτελεσματικότητά του (κάτι το οποίο δεν επιχείρησε η πλειοψηφία των ερευνητών που πρότεινε κάποιο μοντέλο ανάλυσης) χρησιμοποιώντας το για την ανάλυση των επιχειρηματικών μοντέλων των Μέσων που επιλέξαμε να ερευνήσουμε. Χάρη στο εν λόγω εργαλείο, καταφέραμε να ‘ακτινογραφήσουμε’ τα δομικά στοιχεία των πέντε Μέσων και να αντιληφθούμε τις στρατηγικές επιλογές και απαντήσεις τους, απέναντι στις σημαντικές προκλήσεις του ελληνικού επικοινωνιακού τοπίου αλλά και να οδηγηθούμε σε ουσιαστικά και βάσιμα συμπεράσματα αναφορικά με την μελλοντική πορεία τους. Η τυπολογία λοιπόν που αναπτύξαμε θεωρούμε πως θα μπορέσει να αποδειχθεί ιδιαίτερα σημαντική στους μελλοντικούς ερευνητές του πεδίου αλλά και στους επαγγελματίες της ενημέρωσης, οι οποίοι επιχειρούν είτε να αναπροσαρμόσουν τα δομικά στοιχεία του Μέσου τους, είτε να χτίσουν από την αρχή ένα υγιές και ισορροπημένο Μέσο.

Ακόμη, εξαιρετικά σημαντική θεωρούμε τη συμβολή της παρούσας έρευνας στην κατεύθυνση του εντοπισμού, της καταγραφής και της ανάλυσης των αιτιών που συμβάλλουν στην επιτυχία ή την αποτυχία ένα επιχειρηματικού μοντέλου στο παρόν επικοινωνιακό τοπίο.

Ειδικότερα, η μελέτη της περίπτωσης της ψηφιακής εφημερίδας *tonima.gr*, η οποία φαινομενικά πληρούσε τις προδιαγραφές για να διαγράψει μία επιτυχημένη πορεία στο ψηφιακό περιβάλλον (π.χ. μακρά ενημερωτική παράδοση του ομίλου στον οποίο ανήκει, αναγνωρισμένο brand, 'δυνατή' δημοσιογραφική ομάδα) μας έδωσε τη δυνατότητα να αποκαλύψουμε τις αιτίες και τις επιλογές που μπορούν να φέρουν έναν, κατά το παρελθόν κυρίαρχο, παραδοσιακό δημοσιογραφικό όμιλο, αντιμέτωπο με σοβαρά προβλήματα τα οποία θέτουν εν αμφιβόλω ακόμη και την ίδια την επιβίωσή του.

Αντίστοιχα, η μελέτη της περίπτωσης του ενημερωτικού ιστότοπου *news247*, μας έδωσε τη δυνατότητα να εντοπίσουμε και να καταγράψουμε τις στρατηγικές επιλογές ενός σχετικά νεοεμφανιζόμενου δημοσιογραφικού ομίλου, οι οποίες οδήγησαν στη δημιουργία ενός επιτυχημένου, από κάθε άποψη, επιχειρηματικού μοντέλου. Ο εν λόγω ιστότοπος κατάφερε να ξεχωρίσει ανάμεσα σε αμέτρητους ενημερωτικούς δικτυακούς τόπους και να κερδίσει σημαντική μερίδα του κοινού και της διαφημιστικής πίτας προσαρμόζοντας τα δομικά στοιχεία του μοντέλου του στις νέες απαιτήσεις και προκλήσεις της εποχής. Τα δύο αυτά παραδείγματα, φωτίζουν κι εξηγούν σε πολύ μεγάλο βαθμό τα λάθη πολλών ακόμη Μέσων στο ελληνικό επικοινωνιακό τοπίο ενώ παράλληλα – και αυτό είναι το πιο σημαντικό- λειτουργούν σαν πυξίδα για όσους θέλουν να αναπροσαρμόσουν τα στοιχεία του μοντέλου τους ή να δημιουργήσουν από την αρχή ένα βιώσιμο και λειτουργικό Μέσο.

Ιδιαίτερης σημασίας θεωρούμε και τη συμβολή της παρούσας διατριβής στο πεδίο των εναλλακτικών εγχειρημάτων το οποίο μέχρι πρόσφατα αποτελούσε σε μεγάλο βαθμό *terra incognita* για τους ερευνητές του ελληνικού επικοινωνιακού τοπίου. Μέσα από τις μελέτες περιπτώσεων καταγράψαμε μία σημαντική μετακίνηση δυναμικής του εν λόγω μοντέλου, από το περιθώριο προς το κέντρο της ευρύτερης συζήτησης αναφορικά με το μέλλον της δημοσιογραφίας κι αυτό επειδή, τα ελληνικά εναλλακτικά Μέσα, αν και διατηρούν ορισμένα βασικά χαρακτηριστικά, φαίνεται να υιοθετούν και αρκετά υβριδικά στοιχεία των κυρίαρχων Μέσων, γεγονός που τους επιτρέπει όχι μόνο να αποκτήσουν μεγαλύτερη ορατότητα και να απευθυνθούν σε μεγαλύτερο κοινό, αλλά και να καταστούν βιώσιμα, ανατρέποντας βαθιά παγιωμένα στερεότυπα (όπως ότι το κοινό δεν πληρώνει στο διαδίκτυο για ενημέρωση).

Η μελέτη της *Εφημερίδας των Συντακτών*, της πρώτης συνεταιριστικής εφημερίδας στην Ελλάδα, επέτρεψε να σκιαγραφήσουμε την ανάδυση και την επιτυχία ενός εναλλακτικού επιχειρηματικού μοντέλου, το οποίο αν και έχει τη βάση στο φυσικό προϊόν, με ό,τι αντιξοότητες

αυτό συνεπάγεται, εντούτοις αποδείχθηκε πως κατάφερε να κερδίσει τη μάχη της επιβίωσης. Η εν λόγω εφημερίδα καινοτόμησε ουσιαστικά στην ελληνική πραγματικότητα και σε μεγάλο βαθμό άνοιξε το δρόμο για πολλά ακόμη αντίστοιχα εγχειρήματα. Μέσα από την βήμα – βήμα καταγραφή του ιστορικού της δημιουργίας του Μέσου, τις συνεντεύξεις με τους εργαζόμενους και την παρουσίαση των δυσκολιών που συνεπάγεται ένα τέτοιο καινοτόμο εγχείρημα (με κυριότερη αυτή της συνύπαρξης διαφορετικών ατόμων στο πλαίσιο ενός συνεταιρισμού) καλύφθηκε ένα σημαντικό κενό στο κεφάλαιο που μόλις τώρα ανοίγει στην ελληνική έρευνα και βιβλιογραφία αναφορικά με τα εναλλακτικά Μέσα.

Στην ίδια κατεύθυνση κινήθηκε και η μελέτη του δικτυακού τόπου thepressproject, ο οποίος αν και όπως διαπιστώθηκε, ακόμη δεν φαίνεται να έχει εξασφαλίσει την μακροπρόθεσμη επιβίωσή του, εντούτοις, κατάφερε να ενεργοποιήσει μία από τις πιο σημαντικές πηγές εσόδων, το ίδιο το κοινό, το οποίο παρά την οικονομική κρίση και τη διαδεδομένη άποψη περί μη πληρωμής για ενημέρωση στο διαδίκτυο, ανταποκρίθηκε μαζικά στο κάλεσμα του ιδιοκτήτη για χρηματοδότηση. Ανεξάρτητα από το πώς θα εξελιχθεί η πορεία του εν λόγω Μέσου, δεν μπορούμε να μην επισημάνουμε και καταγράψουμε τη σημαντική συνεισφορά του στο κομμάτι της κινητοποίησης του κοινού. Το εν λόγω στοιχείο θεωρούμε πως αποτελεί μία ακόμη σημαντική συνεισφορά της παρούσας διατριβής στην εν γένει έρευνα αναφορικά με το ελληνικό επικοινωνιακό τοπίο και τους εναλλακτικούς τρόπους χρηματοδότησης των ΜΜΕ.

Τέλος, η μελέτη του περιοδικού δρόμου *Σχεδία*, οδήγησε στην καταγραφή ενός εναλλακτικού μοντέλου το οποίο αποτελεί ευθεία απόρροια των οικονομικών και κοινωνικών εξελίξεων που πυροδότησε η ελληνική κρίση. Η πρωτοτυπία του εν λόγω εγχειρήματος το οποίο στοχεύει στην ενίσχυση των κοινωνικά αδύναμων πολιτών, συμβάλει περαιτέρω στην ανάπτυξη της έρευνας αναφορικά με τα εναλλακτικά μοντέλα, επισημαίνοντας τις λεπτές διαχωριστικές γραμμές και την πληθώρα των απαντήσεων που μπορούν να προκύψουν μέσα από το χώρο της κοινωνικής και αλληλέγγυας οικονομίας.

Συνολικά λοιπόν, η παρούσα διατριβή συμβάλει τα μέγιστα στην ανάπτυξη της θεωρητικής συζήτησης γύρω από το ζήτημα των επιχειρηματικών μοντέλων στο νέο επικοινωνιακό τοπίο. Επιπλέον, ιδιαίτερα σημαντική είναι η συμβολή της και σε μεθοδολογικό επίπεδο, καθώς προτείνει ένα πρωτότυπο τυπολογικό εργαλείο προσέγγισης και ανάλυσης της έννοιας του επιχειρηματικού μοντέλου. Τέλος, θεωρούμε πως η παρούσα διατριβή είναι σημαντική καθώς με τα ευρήματά της, συνεισφέρει ουσιαστικά και σε πρακτικό επίπεδο

αποτελώντας, μία είδους ‘πυξίδα’ για τους επαγγελματίες της ενημέρωσης οι οποίοι επιθυμούν και προσπαθούν να δώσουν μία δημιουργική απάντηση στην κρίση των Μέσων.

Περιορισμοί και προτάσεις για μελλοντική έρευνα

Η παρούσα διατριβή εστίασε στην αναζήτηση και στην έρευνα ορισμένων από τα κυρίαρχα και εναλλακτικά επιχειρηματικά μοντέλα που αναδύθηκαν στο ελληνικό επικοινωνιακό τοπίο. Για λόγους συγκυριακούς αλλά και αντικειμενικούς, όπως ο περιορισμένος χώρος και χρόνος, δεν κατέγραψε το σύνολο των πειραματισμών, ενώ εκτός της έρευνας έμειναν και ορισμένα εγχειρήματα τα οποία φαίνεται μεν να κερδίζουν τη μάχη της επισκεψιμότητας, (π.χ. ψευdoblogs, portals που βασίζονται σε brand γνωστών δημοσιογράφων, κ.ά.) αλλά κατά τη γνώμη μας δεν πληρούν βασικές δημοσιογραφικές προϋποθέσεις. Εκτός της έρευνάς μας έμειναν και τα δημόσια/κρατικά Μέσα τα οποία θεωρούμε πως αποτελούν μία ειδική κατηγορία που χρήζει ξεχωριστής μελέτης. Επιπλέον πριν την ολοκλήρωση της διατριβής εμφανίστηκαν στο ελληνικό επικοινωνιακό τοπίο ορισμένα ιδιαίτερα ενδιαφέροντα εγχειρήματα, όπως το συνδρομητικό insidestory.gr, το αγγλόφωνο AthensLive.gr, το έντυπο περιοδικό ερευνητικής δημοσιογραφίας Unfollow, κ.ά. τα οποία ωστόσο, κατέστη αδύνατο να ερευνηθούν καθώς η διατριβή είχε σχεδόν ολοκληρωθεί.

Φιλοδοξία μας είναι οι επόμενοι ερευνητές να πάρουν τη σκυτάλη και να διευρύνουν την παρούσα διατριβή με στόχο μία όσο το δυνατόν πληρέστερη χαρτογράφηση του ελληνικού επικοινωνιακού τοπίου στην παρούσα συγκυρία. Στην ίδια κατεύθυνση, με στόχο δηλαδή να φωτιστεί περαιτέρω το νέο επικοινωνιακό τοπίο, οι ‘παίκτες’ του και οι προοπτικές τους, θεωρούμε πως θα παρουσίαζε πολύ μεγάλο ενδιαφέρον και η διερεύνηση του τρόπου με τον οποίο το ίδιο το κοινό αντιλαμβάνεται και αξιολογεί τα δομικά στοιχεία ενός επιχειρηματικού μοντέλου. Τα συμπεράσματα θα ήταν σαφώς ιδιαιτέρως χρήσιμα τόσο για την κάλυψη ενός ομολογουμένως μεγάλου κενού στη σύγχρονη βιβλιογραφία, όσο και για τους ίδιους τους δημοσιογράφους.

Επιπλέον, με αφετηρία τα συμπεράσματά μας για το τοπίο των εναλλακτικών Μέσων στην Ελλάδα, το οποίο, όπως αναφέρθηκε ερευνάται για πρώτη φορά, κρίνουμε πως θα παρουσίαζε μεγάλο ενδιαφέρον μία έρευνα η οποία θα εστίαζε αποκλειστικά στο τοπίο της κοινωνικής οικονομίας και τις προοπτικές των δημοσιογραφικών εγχειρημάτων που αναπτύσσονται εντός του. Η ψήφιση από την ελληνική Βουλή του νέου νομοσχεδίου για την *Κοινωνική και Αλληλέγγυα Οικονομία και ανάπτυξη των φορέων της*, που πραγματοποιήθηκε λίγο πριν την κατάθεση της παρούσας διατριβής, τον Οκτώβριο του 2016, θεωρούμε πως ανοίγει νέους ορίζοντες για την

ενίσχυση των εν λόγω εγχειρημάτων τα οποία θα μας απασχολήσουν περισσότερο στο κοντινό μέλλον.

Τέλος, θεωρούμε πως μία πολύ ενδιαφέρουσα μελλοντική εξέλιξη της παρούσας διατριβής θα ήταν η συγκριτική ανάλυση των ευρημάτων της με τα αντίστοιχα νέα κι εναλλακτικά επιχειρηματικά μοντέλα που αναδύονται σε άλλες χώρες, για παράδειγμα του λεγόμενου ευρωπαϊκού Νότου, στις οποίες το ευρύτερο κοινωνικό, πολιτικό και οικονομικό πλαίσιο προσομοιάζει στο ελληνικό (π.χ. πολιτικές λιτότητας, εφαρμογή μνημονίου, χαμηλά επίπεδα αξιοπιστίας του Τύπου, κ.ά.).

Η αναζήτηση βιώσιμων επιχειρηματικών μοντέλων για τα Μέσα αποτελεί ένα πεδίο το οποίο, όσο συνεχίζονται οι προκλήσεις του διαδικτύου και όσο μειώνονται τα έσοδα από τις παραδοσιακές πηγές χρηματοδότησης δεν θα πάψει να απασχολεί τους ερευνητές και τους δημοσιογράφους εντός και εκτός της Ελλάδας. Δεν είναι τυχαίο άλλωστε το γεγονός πως η αναζήτηση ενός επιχειρηματικού μοντέλου το οποίο θα μπορεί να εγγυηθεί τη βιωσιμότητα των έντυπων αλλά και των ψηφιακών εφημερίδων παρομοιάζεται με το Ιερό Δισκοπότηρο του 21ου αιώνα (Picard 2012; Van der Wurff, 2012). Ελπίζουμε οι βάσεις που τέθηκαν με την παρούσα διατριβή να ανοίξουν το δρόμο για νέες αναζητήσεις και απαντήσεις.

Αντί επιλόγου

Καθώς η Ελλάδα βαδίζει πλέον στο έβδομο έτος της οικονομικής ύφεσης και των πολιτικών λιτότητας, θεωρούμε πως έχει φτάσει η ώρα για τα ελληνικά παραδοσιακά αλλά και νέα Μέσα να αποδεχθούν το τέλος των ψευδαισθήσεων και να έρθουν αντιμέτωπα με ορισμένες πικρές αλλά σημαντικές αλήθειες: η ελληνική οικονομία πολύ δύσκολα θα επιστρέψει ξανά στην προ κρίσης εποχή, το πολιτικό σύστημα που για χρόνια στήριξε τα Μέσα έχει πλέον καταρρεύσει, οι πωλήσεις του Τύπου κατά πάσα πιθανότητα δεν θα αγγίξουν ξανά τα δυσθεώρητα ύψη του 1 εκ. φύλλων ενώ η διαφημιστική δαπάνη, έντυπη και ψηφιακή, πολύ δύσκολα θα φτάσει, αν φτάσει ποτέ, στα επίπεδα των περασμένων δεκαετιών. Επιπλέον, η δυναμική στη σχέση Μέσου- κοινού έχει μεταφερθεί πλέον προς την πλευρά των άλλοτε παθητικών δεκτών, οι οποίοι με τη βοήθεια του διαδικτύου και των Μέσων κοινωνικής δικτύωσης είναι πλέον σε θέση να επιλέξουν την πηγή της πληροφόρησης, να σχολιάσουν τις ειδήσεις, να τις αναπαράγουν αλλά και να τις δημιουργήσουν.

Η αποδοχή των νέων αυτών πραγματικοτήτων θεωρούμε πως είναι επιτακτική καθώς θα

στρέψει οριστικά τις προσπάθειες και τους πειραματισμούς προς την κατεύθυνση της προσαρμογής στο νέο αυτό επικοινωνιακό περιβάλλον, βοηθώντας τα Μέσα να σταματήσουν να σπαταλούν πόρους και ενέργεια βασιζόμενα σε κενού περιεχομένου προσδοκίες περί επιστροφής σε μία κανονικότητα η οποία έχει προ πολλού πάψει να υφίσταται.

Η δυσκολία της αποδοχής της κατάρρευσης των παλαιότερων βεβαιοτήτων αλλά και η απουσία μίας σοβαρής επιχειρηματικής κουλτούρας του Τύπου από την μεταπολίτευση κι έπειτα, θεωρούμε πως βρίσκονται στον πυρήνα των αιτιών που οδηγούν ολοένα και περισσότερα παραδοσιακά Μέσα σε κρίση βιωσιμότητας. Επιπλέον, η νοοτροπία της εγκατάλειψης και της απογοήτευσης αναφορικά με το μέλλον της δημοσιογραφίας, ως άλλη αυτοεκπληρούμενη προφητεία λειτουργεί, σε πολλές περιπτώσεις, περιοριστικά, ματαιώνοντας την ανάληψη ουσιαστικών πρωτοβουλιών, ρίσκων και επενδύσεων με στόχο την επιβίωση των Μέσων στη νέα εποχή.

Παρόλα αυτά, η παρούσα διατριβή δεν σκοπεύει να αποτελέσει έναν επικήδειο της δημοσιογραφίας ή των Μέσων. Αντίθετα, έθεσε ως στόχο να διερευνήσει το αφήγημα της δημιουργίας στο ελληνικό επικοινωνιακό τοπίο. Ως εκ τούτου, αντί επιλόγου, επιλέγουμε να απαντήσουμε στο τελευταίο βασικό ερευνητικό ερώτημα που διατυπώσαμε στην εισαγωγή:

(4) «Με ποιους τρόπους επιχειρούν τα ελληνικά Μέσα να απαντήσουν στις οικονομικές, τεχνολογικές και κοινωνικές προκλήσεις του σύγχρονου επικοινωνιακού τοπίου και ποιο επιχειρηματικό μοντέλο φαίνεται να έχει τις καλύτερες πιθανότητες επιβίωσης;»

Μέσα από την βιβλιογραφική και –κυρίως- την πρωτογενή εμπειρική προσέγγιση που προηγήθηκε, καταγράψαμε την ανάδυση δύο παράλληλων τάσεων στο ελληνικό επικοινωνιακό τοπίο οι οποίες φαίνεται να είναι σε θέση να δώσουν δημιουργικές και βιώσιμες απαντήσεις στην ευρύτερη κρίση των Μέσων:

(1) το καθαρά ψηφιακό επιχειρηματικό μοντέλο, το οποίο απαντά κυρίως στην οικονομική κρίση των Μέσων και βασίζεται στην αξιοποίηση των τεχνολογικών δυνατοτήτων, τη διερεύνηση των αναγκών του κοινού, την παροχή δωρεάν περιεχομένου και τη χρηματοδότηση από τις διαφημίσεις

(2) το εναλλακτικό επιχειρηματικό μοντέλο το οποίο απαντά αρχικά στην κρίση αξιοπιστίας των Μέσων και στην ανάγκη των πολιτών για ανεξάρτητη ενημέρωση, βασίζεται σε

δημοκρατικές διαδικασίες οργάνωσης, στην παροχή κριτικού περιεχομένου και στην εν μέρει αναζήτηση διαφοροποιημένων πηγών εσόδων.

Οι δύο αυτές τάσεις, οι οποίες έχουν διαφορετική αφετηρία (κερδοσκοπικός τομέας/κοινωνική οικονομία) και στοχεύουν στην εξυπηρέτηση διαφορετικών στόχων (επιβίωση/ανεξάρτητη ενημέρωση), φωτίζουν με ελπίδα την επόμενη ημέρα του ελληνικού επικοινωνιακού τοπίου.

Στον αντίποδα λοιπόν της διεθνούς τάσης που θέλει μία ολιγομελή ομάδα κολοσσών της ενημέρωσης και της ψυχαγωγίας να μονοπωλούν την αγορά των Μέσων, εμείς καταγράφουμε στην Ελλάδα την ανάδυση εγχειρημάτων τα οποία δε συνδέονται με παραδοσιακά Μέσα ή ομίλους, αντιλαμβάνονται τις προκλήσεις της εποχής και προσαρμόζουν σε αυτές τα δομικά στοιχεία του επιχειρηματικού μοντέλου τους.

Και τα δύο νέα μοντέλα που καταγράψαμε στοχεύουν στο να απαντήσουν στη διπλή δομική κρίση των Μέσων (οικονομική και αξιοπιστίας), αποφεύγουν όσο μπορούν τα λάθη του παρελθόντος (π.χ. υψηλά μισθολόγια, μεγάλα οικονομικά ανοίγματα, εντατικοποίηση της εργασίας κ.ά), επιχειρούν στο παρόν λαμβάνοντας υπόψη τα πραγματικά σημερινά δεδομένα κι έχουν προσαρμόσει τις προσδοκίες τους στις τρέχουσες συνθήκες αποδεχόμενα πως τα έσοδα θα είναι πολύ λιγότερα, οι μισθοί των εργαζομένων χαμηλότεροι και οι όποιες επενδύσεις γίνονται θα πρέπει να είναι καλά υπολογισμένες και να προχωρούν με αργό και σταθερό βήμα. Ακόμη, έχουν αποδεχτεί πως θα πρέπει τα ίδια να αναπτύξουν τις πηγές χρηματοδότησής τους, πως τα έσοδα κατά πάσα πιθανότητα θα έρχονται από πολλαπλές πηγές και πως ο αγώνας για να πειστεί το κοινό για την αξιοπιστία τους, θα είναι σκληρός και συνεχής.

Αναφορικά με το δεύτερο σκέλος του ερωτήματος, δηλαδή το **«ποιο επιχειρηματικό μοντέλο φαίνεται να έχει τις καλύτερες πιθανότητες επιβίωσης;»**, διαπιστώσαμε πως η πλειοψηφία (news247, ΕΦΣΥΝ και Σχεδία) των Μέσων που μελετήσαμε κατάφεραν να καταγράψουν θετικό οικονομικό απολογισμό για το 2015 θέτοντας στέρεα θεμέλια για το μέλλον. Ως εκ τούτου, λαμβάνοντας υπόψη ότι κάθε μία εξ αυτών των επιχειρήσεων συνιστά μία εντελώς διαφορετική δημοσιογραφική πρόταση, θεωρούμε πως το ζήτημα σήμερα δεν είναι τελικά το ποιο μοντέλο έχει τις καλύτερες πιθανότητες επιβίωσης, αλλά το ποιες είναι οι στοχεύσεις του κάθε εν δυνάμει ιδρυτή/ιδιοκτήτη ενός Μέσου και κατά πόσο θα μπορέσει να τις υπηρετήσει σωστά αντιλαμβάνοντας τις προκλήσεις της σημερινής εποχής και προσαρμόζοντας σε αυτές τα δομικά στοιχεία του επιχειρηματικού μοντέλου της επιχείρησής του.

Συμπερασματικά λοιπόν, διαπιστώνουμε πως ακόμη και σε καιρούς κρίσης γεμάτους προκλήσεις και δυσκολίες, το αφήγημα της δημιουργίας παραμένει ζωντανό και πως παρά το δυσμενές περιβάλλον, υπάρχουν επιχειρηματικά μοντέλα τα οποία κερδίζουν σήμερα το στοίχημα της επιβίωσης.

Το επόμενο διάστημα, θεωρούμε πως αυτό το αφήγημα, της *βιώσιμης δημιουργίας*, θα καταστεί ακόμη πιο εμφανές. Άλλωστε, μόνο κατά το τελευταίο διάστημα της συγγραφής της παρούσας διατριβής εμφανίστηκε στο ελληνικό επικοινωνιακό τοπίο μία πληθώρα νέων και πολύ ενδιαφερόντων δημοσιογραφικών εγχειρημάτων, όπως το συνδρομητικό insidestory.gr, το αγγλόφωνο AthensLive.gr, το επίσης αγγλόφωνο συνδρομητικό macropolis.gr, το έντυπο και ψηφιακό δημοσιογραφικό εγχείρημα της Βορείου Ελλάδος northpress.gr, ο εναλλακτικός ποικίλης ύλης δικτυακός τόπος toperiodiko.gr, το συνεταιριστικό presspublica.gr, το αυτοδιαχειριζόμενο ραδιόφωνο Flash και πολλά άλλα.

Τα περισσότερα από αυτά θα μπορούσαν να χαρακτηρισθούν ως έργα εν εξελίξει (work in progress) καθώς είναι άγνωστο το πώς και αν επιβιώνουν, ωστόσο, και αυτό είναι το σπουδαιότερο, με την παρουσία τους επιβεβαιώνουν πως το ελληνικό επικοινωνιακό τοπίο έχει εισέλθει στη φάση της δημιουργίας, η οποία νομοτελειακά περνάει μέσα από τη θνησιμότητα των παλαιών μοντέλων όσο και ορισμένων νεοεισερχόμενων ‘παικτών’, και πως παρά το γεγονός ότι η χώρα δεν έχει ανακάμψει από την οικονομική ύφεση, η δημοσιογραφία αυτή κάθε αυτή ανακάμπτει αργά αλλά σταθερά όχι μόνο από την οικονομική κρίση που την πλήττει τα τελευταία χρόνια αλλά και από την κρίση αξιοπιστίας που αποτέλεσε μία διαχρονική ‘πληγή’.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Α. Ελληνική

-Αδάμ, Σ., Παπαθεοδώρου, Χ. (2010). Κοινωνική Οικονομία και Κοινωνικός Αποκλεισμός: Μια Κριτική Προσέγγιση. Μελέτη 8, *Παρατηρητήριο Κοινωνικών, Οικονομικών, Δημοσιονομικών Εξελίξεων, Φτώχειας και Ανισοτήτων*. Αθήνα: ΙΝΕ ΓΣΕΕ.

-Αδάμ, Σ. (2012). *Κοινωνική οικονομία, εργασιακή ένταξη και κοινωνικός αποκλεισμός: η εμπειρία των ΚΟΙ.Σ.Π.Ε. στην Ελλάδα*. (Διδακτορική διατριβή). Δημοκρίτειο Πανεπιστήμιο Θράκης (ΔΠΘ). Αλεξανδρούπολη.

-Βώβου, Ι. (2010). Στοιχεία για μία μετα – ιστορία της ελληνικής τηλεόρασης. Το μέσο, η πολιτική και ο θεσμός. Στο Βώβου Ι. (Επισημονική διεύθυνση). *Ο κόσμος της τηλεόρασης. Θεωρητικές προσεγγίσεις, ανάλυση προγραμμάτων και ελληνική πραγματικότητα*. Αθήνα: Εκδόσεις Ηρόδοτος. σ. 93- 140

-Βώβου, Ι. (2012). Προλογικό σημείωμα στο Κούρτη, Ε. (Επιμ) *Παιδική ηλικία και μέσα μαζικής επικοινωνίας*. Αθήνα: Εκδόσεις Ηρόδοτος, σ. 11-13.

-Γεωργιάδης (2013). *Κοινωνική Οικονομία. Θεωρία, Εμπειρία και Προοπτικές*. Αθήνα: Εναλλακτικές Εκδόσεις.

-Δαρεμάς, Γ. (2004). *Τηλεόραση και ελληνική κοινωνία*. Αθήνα: Εκδόσεις Εικόν.

-Δεληγιάννη-Δημητράκου Χριστίνα (1998). *Trust και καταπίστευση: Συγκριτική θεώρηση*. Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Σάκκουλα Α.Ε.

-ΔΟΛ (χ.χ.). Οικονομικά στοιχεία και πληροφορίες. Ανακτήθηκε από: <http://www.dol.gr/oikonomika.aspx>

-ΕΣΗΕΑ (2016). *Μήνυση κατά των υπευθύνων του ΔΟΛ για τα δεδουλευμένα*. Ανακτήθηκε από: <https://www.esiea.gr/minysi-kata-ton-ypeythynon-toy-dol-gia-t/>

-ΕΣΠΗΤ (2016). *Καταγγέλλουμε την εργασιακή εκμετάλλευση στην ιστοσελίδα thepressproject*. Ανακτήθηκε από: <http://www.espit.gr/?p=5562>

-Εφημερίδα των Συντακτών (2015). *Είμαστε εδώ χάρη σε εσάς*. Ανακτήθηκε από: <http://www.efsyn.gr/arthro/eimaste-edo-hari-se-sas-0>

-Εφημερίδα των Συντακτών (χ.χ.). *Η ιστορία της «Εφ.Συν.»*. Ανακτήθηκε από: <http://www.efsyn.gr/h-istoria-tis-efsyn>

-Εφήμερος, Κ., (2016). *Το τι και το πώς*. Ανακτήθηκε από: <https://www.thepressproject.gr/article/99506/To-ti-kai-to-pos>

-Ευστρατόγλου, Α. (2012) Τηλεόραση, η περίπτωση Alter. Παρουσίαση σε ημερίδα με θέμα *Η κρίση των ελληνικών ΜΜΕ*. Αθήνα. Πάντειο Πανεπιστήμιο.

-Κανελλόπουλος, Δ. (2015). ΒΗΜΑ-ΒΗΜΑ, όλα τα ψέματα του Βασιλιά. *Εφημερίδα των Συντακτών*. Ανακτήθηκε από: <http://www.efsyn.gr/arthro/vima-vima-ola-ta-psemata-toy-vasilia>

-Κέν, Τ. (2003). *Τα θεμέλια της Επιτυχίας. Οδηγός στρατηγικής συμπεριφοράς για τη σύγχρονη επιχείρηση*. Αθήνα: Εκδόσεις Καστανιώτη.

-Κλήμης (2010). Καινοτομία, επιχειρηματικότητα και μουσική βιομηχανία: Ένας πρόλογος δημιουργικής καταστροφής στο Ψηφιακά Μέσα. Στο Κοκκώνης, Μ., Πασχαλίδης, Γ., & Μπαντιμαρούδης, Φ. (Επιμ.). *Ο πολιτισμός του ήχου και του θεάματος*. Αθήνα: Εκδόσεις Κριτική Α.Ε, 273-305.

-Κομίνης, Λ. (1985). *Η κρίση του ελληνικού Τύπου*. Αθήνα: Εκδόσεις Κάκτος.

-Κυριακίδου, Ε., & Σαλαβού, Ο. (2014). *Κοινωνική επιχειρηματικότητα*. Αθήνα: Εκδόσεις Rosili.

-Λεάνδρος, Ν. (1992). *Μαζικά Έντυπα Επικοινωνίας στην Ελλάδα. Οικονομικές και Τεχνολογικές Προσεγγίσεις*. Αθήνα: Εκδόσεις Δελφίνι.

-Λεάνδρος, Ν. (2000). *Πολιτική Οικονομία των ΜΜΕ. Η Αναδιάρθρωση της Βιομηχανίας των Μέσων στην Εποχή της Πληροφοριακής Επανάστασης*. Αθήνα: Καστανιώτης.

-Λεάνδρος, Ν. (2005). *Το διαδίκτυο : Ανάπτυξη και αλλαγή*. Επιμέλεια σειράς Νίκος Κοτζιάς. Αθήνα: Εκδόσεις Καστανιώτη.

-Λεάνδρος, Ν. (2008). *Επιχειρηματικές στρατηγικές και βιομηχανία των μέσων*. Αθήνα: Εκδόσεις Καστανιώτη.

-Λεάνδρος, Ν. (2013). Τα Μέσα στο επίκεντρο της κρίσης. Τα οικονομικά αποτελέσματα οκτώ μεγάλων επιχειρήσεων. Στο Γ. Πλειός (Επιμ.) *Η κρίση και τα ΜΜΕ*. Αθήνα: Εκδόσεις: Παπαζήση, σ. 31-59.

-Λεάνδρος, Ν (2016). Μετά τις τηλεοπτικές άδειες, τι;. *Εφημερίδα των Συντακτών*. Ανακτήθηκε από: http://www.efsyn.gr/arthro/meta-tis-tileoptikes-adeies-ti#disqus_thread

-Λεάνδρος, Ν., Παπαδοπούλου, Δ., & Ψύλλα, Μ. (2011). Η κρίση στον Τύπο. Μία θεματική και γλωσσολογική ανάλυση. *Επιθεώρηση Κοινωνικών Ερευνών*, 134-135, 237-255.

-Μακ Κουέιλ Ντ.(1997). *Εισαγωγή στη Θεωρία της Μαζικής Επικοινωνίας*. Αθήνα: Εκδόσεις Καστανιώτη.

-Μάνδρου (2017). *ΣΤΕ: Και τυπικά αντισυνταγματικός ο νόμος για τις άδειες - Το σκεπτικό της απόφασης*. Η Καθημερινή. Ανακτήθηκε από:

<http://www.kathimerini.gr/891504/article/epikairothta/politikh/ste-kai-typika-antisyntagmatikos-o-nomos-gia-tis-adeies---to-skeptiko-ths-apofashs>

-Μανιάτης, Σ., (2013). Με υποχρεώσεις πολλαπλάσιες του τζίρου τους. *Εφημερίδα των Συντακτών*. Ανακτήθηκε από: <http://archive.efsyn.gr/?p=146281>

-Μανωλάκος, Α. (1998). *Μπροστά στη νέα χιλιετία*. Εισήγηση στην ημερίδα για τον Τύπο και τα ΜΜΕ. Η δημοσιογραφία μπροστά στις σημερινές προκλήσεις. ΕΣΗΕΑ. Αθήνα.

-Μπακουνάκης, Ν. (2009). Επίμετρο σε Poulet, B., *Το τέλος των εφημερίδων και το μέλλον της ενημέρωσης*. Αθήνα: εκδόσεις Polis, σ. 261-273.

-Μπακουνάκης, Ν. (2014). *Δημοσιογράφος ή ρεπόρτερ*. Αθήνα: Εκδόσεις Πόλις.

- Μπακουνάκης, Ν., & Παπαθανασόπουλος Σ., (2010). Οι αθηναϊκές εφημερίδες μετά το 1989: Οι αλλοιώσεις, οι αλλαγές, οι κρίσιμες προσαρμογές. *Ζητήματα Επικοινωνίας*, τ. 10.

-Μπασαντής, Δ. (2002). *Ο ημερήσιος Τύπος*. Αθήνα: Εκδόσεις Οδυσσέας.

-Ναυτεμπορική (2016). *Επιβεβαιώνει την πρόθεσή του για συμμετοχή στο Mega ο Δ. Μάρης της 24MEDIA*. Ανακτήθηκε από: <http://www.naftemporiki.gr/finance/story/1086038/epibebaionei-tin-prothesi-tou-gia-summetoxi-sto-mega-o-d-maris-tis-24media>

-News247 (2016). *Ανασχηματισμός: Όλα τα ονόματα*. Ανακτήθηκε από: <http://news247.gr/eidiseis/live-blog/anaxhmatismos-apo-wra-se-wra-oi-anakoinwseis.4353838.html>

-Νικολόπουλος, Τ. & Καπογιάννης, Δ., (2014). *Εισαγωγή στην κοινωνική και αλληλέγγυα οικονομία*. Αθήνα: Οι εκδόσεις των συναδέλφων.

-Παναγιωτοπούλου, Ρ. (2004). *Η τηλεόραση εκτός των τειχών. Η περιφερειακή και τοπική τηλεόραση στην Ελλάδα*. Αθήνα: Καστανιώτης.

-Παπαθανασόπουλος, Σ. (1993). *Απελευθερώνοντας την τηλεόραση. Μία απόπειρα καταγραφής και αποτίμησης της τηλεοπτικής απορρύθμισης στην Ελλάδα και το εξωτερικό*. Αθήνα: Εκδόσεις Καστανιώτη.

-Παπαθανασόπουλος, Σ. (1997). *Η δύναμη της τηλεόρασης. Η λογική του μέσου και η αγορά*. Αθήνα: Εκδόσεις Καστανιώτη.

-Παπαθανασόπουλος, Σ. (2011). *Τα μέσα επικοινωνίας στον 21^ο αιώνα*. Αθήνα: Εκδόσεις Εύδοξος.

-Παυλοπούλου, Γ. (2012). *Σκληρή αναμέτρηση και στα ΜΜΕ*. Εφημερίδα Πριν.

-Πλειός, Γ. (2013). Εισαγωγή στο Γ. Πλειός (Επιμ) *Η κρίση και τα ΜΜΕ*. Αθήνα: Εκδόσεις Παπαζήση, σ.13-31.

-Poulet, B. (2009). *Το τέλος των εφημερίδων και το μέλλον της ενημέρωσης* (Επιμ. Νίκος Μπακουνάκης). Αθήνα: Εκδόσεις Polis.

-Schumpeter, J. A. (1972). *Καπιταλισμός, σοσιαλισμός και δημοκρατία*. Αθήνα: ΚΕΠΕ

-Σμυρναίος, Ν. (2010). Οικονομική συγκέντρωση και θεσμικό πλαίσιο της ιδιωτικής τηλεόρασης. Στο Βώβου Ι. (Επισημονική διεύθυνση). *Ο κόσμος της τηλεόρασης. Θεωρητικές προσεγγίσεις, ανάλυση προγραμμάτων και ελληνική πραγματικότητα*. Αθήνα: Εκδόσεις Ηρόδοτος, σελ 93-140.

-Σμυρναίος, Ν. (2011). *Κρίση και διαδίκτυο*. Ανακτήθηκε από: <http://www.thepressproject.gr/mediadetails.php?id=4705>

-Σμυρναίος, Ν. (2013). *Οικονομική εξουσία και ΜΜΕ στην εποχή της κρίσης : μια άσκηση χαρτογράφησης*. Ανακτήθηκε από: <http://ephemeron.eu/943>

-Σμυρναίος, Ν. (2014). Τάσεις της διαδικτυακής δημοσιογραφίας και ενημέρωσης στο πλαίσιο της εξέλιξης των Μ.Μ.Ε. Εισήγησή στην εκδήλωση με θέμα *Το δημοσιογραφικό παράδοξο. Μ.Μ.Ε., social media και πολιτικές διαχείρισης της πληροφορίας στην ψηφιακή εποχή*. Αθήνα: Ινστιτούτο Ν. Πουλαντζάς.

-Σπυρίδου, Π. (2009). *Προβολή Δημοσιογραφικού Υλικού στο Διαδίκτυο. Μελέτη της Διαδραστικότητας των Ηλεκτρονικών Εκδόσεων των Ελληνικών Εφημερίδων*. (Διδακτορική διατριβή). Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης.

-Σπυρίδου Α. Π., & Μπαλτζής Α. (2009). *Μελέτη των Δικτυακών Τόπων των Ελληνικών ΜΜΕ. Διαδραστικότητα*. Ινστιτούτο Οπτικοακουστικών Μέσων.

-Σιούντα, Β., (2014). *Η διαμόρφωση του πεδίου της διαδικτυακής δημοσιογραφίας στην Ελλάδα*. (Μεταπτυχιακή διατριβή). Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης. Θεσσαλονίκη.

-Σχεδία (2014α). *Στη Σχεδία το Βραβείο Ευρωπαίου Πολίτη για το 2014*. Ανακτήθηκε από: <http://www.shedia.gr/news/2014/nov/21/sth-sxedia-brabeio-eyrwpaiou-polith-gia-2014/>

-Σχεδία (2014β). *Ετήσιος απολογισμός*. Ανακτήθηκε από: http://www.shedia.gr/media/uploads/shedia_apologismos_2014_site.pdf

-Ρήγου, Μ. (2014). *Από την ψηφιακή επανάσταση στην ψηφιακή επιτήρηση. Νέα μέσα, δημοσιότητα και πολιτική*. Αθήνα: Εκδοτικός Οίκος Ι. Σιδέρη.

-Τα Νέα (2009). *Κλείνει ο Ελεύθερος Τύπος*. Ανακτήθηκε από: <http://www.tanea.gr/news/greece/article/4523109/?iid=2>

-Το Βήμα (2010). *Ηλεκτρονικό το ημερήσιο Βήμα*. Ανακτήθηκε από: <http://www.tovima.gr/society/article/?aid=369743>

- Το Βήμα. (χ.χ.). *Γίνε συνδρομητής.* Ανακτήθηκε από:
<http://www.helioskiosk.gr/defaultm.aspx?page=webproduct&id=31>
- ThePressProject (2010). *ThePressProject.* Ανακτήθηκε από:
<https://vimeo.com/thepressproject/about>
- ThePressProject (2011). *Ταυτότητα/Επικοινωνία.* Ανακτήθηκε από:
<https://www.thepressproject.gr/info>
- ThePressProject (2015α). *Κάνουμε τηλεόραση.* Ανακτήθηκε από:
<https://www.thepressproject.gr/article/71395/Kanoume-tileorasi>
- ThePressProject (2015β). *Αντί για #crowdfundgreece κάνε κάτι πραγματικά σημαντικό για την Ελλάδα.* Ανακτήθηκε από: <https://www.thepressproject.gr/article/78826/Anti-gia-crowdfundgreece-kane-kati-sta-pragmatika-simantiko-gia-tin-Ellada>
- ThePressProject (χ.χ.). *Η πρότασή μας.* Ανακτήθηκε από:
<https://www.thepressproject.gr/article/99927/I-protasi-mas?mark=2>
- Τσουρβάκας, Γ. (2012). *Μάνατζμεντ Επικοινωνιακών και Πολιτιστικών Οργανισμών. Πλαίσιο, Εργαλεία, Στρατηγικές.* Θεσσαλονίκη: University Studio Press.
- Χαραλάμης, Δ. (1989). *Πελατειακές σχέσεις και λαϊκισμός. Η εξωθεσμική συναίνεση στο ελληνικό πολιτικό σύστημα.* Αθήνα: Εκδόσεις Εξάντας.
- Χαιρετάκης, Μ. (2010). *MME, διαφήμιση και κατανάλωση. Η ελληνική περίπτωση, 1960-2000.* Θεσσαλονίκη: University Studio Press.
- Χαιρετάκης, Μ. (2013). Η κρίση των MME και τα MME της κρίσης. Στο Γ. Πλειός (Επιμ.) *Η κρίση και τα MME.* Αθήνα: Εκδόσεις Παπαζήση, σελ 59-87.
- Ψύλλα, Μ. (2010). *Μεθοδολογία της ανάλυσης ενός γεγονότος από τον έντυπο λόγο.* Αθήνα: Τυπωθήτω- Γιώργος Δάρδανος.
- Ψυχογιός, Δ. (1992). *Το αβέβαιο μέλλον του αθηναϊκού τύπου.* Αθήνα: Εκδόσεις Δίαυλος.
- Ψυχογιός, Δ. (2003). *Τα έντυπα μέσα επικοινωνίας.* Αθήνα: Καστανιώτης.

B. Ξενόγλωσση

- Afuah, A., & Tucci, C. L. (2000). *Internet business models and strategies: Text and cases.* New York, NY: McGraw-Hill Higher Education.

- Albarran, A.B. (1996). *Media economics: understanding markets, industries, and concepts*. Ames: Iowa State University Press.
- Al-Debei, M. M., El-Haddadeh R., & Avison, D. (2008). *Defining the business model in the new world of digital business*. In Proceedings of the 14th Americas conference on information systems AMCIS'08, Toronto, Canada.
- American Society of News Editors (ASNE), (n.d.). Retrieved from: <http://asne.org/content.asp?pl=140&sl=129&contentid=129>
- Amit, R., & Zott, C., (2001). Value creation in E-business. *Strategic Management Journal*. 22 (6-7), 493–520.
- Anderson, C. (2009). *Free: the future of a radical price: the economics of abundance and why zero pricing is changing the face of business*. New York, US and London, UK: Random House.
- Arampatzis, A. (2004). Online business models in Greece and the United Kingdom: A case of specialist versus generic and public versus privately owned online news media. *International Journal on Media Management*, 6(1-2), 88-101.
- Arsenault, A. H., & Castells, M. (2008). The structure and dynamics of global multi-media business networks. *International Journal of Communication*, 2, 43.
- Atkinson, J. D., & Leon Berg, S. V. (2012). Narrowmobilization and Tea Party activism: A study of right-leaning alternative media. *Communication Studies*, 63(5), 519-535.
- Atton, C. (1999). A reassessment of the alternative press. *Media, Culture & Society*, 21(1), 51-76.
- Atton, C. (2002). *Alternative media*. London: Sage.
- Atton, C. (2003). What is alternative journalism? *Journalism*, 4(3), 267-272.
- Atton, C., & Couldry, N. (2003) Introduction to Special Issue on Alternative Media. *Media, Culture and Society* 25(5), 579-586.
- Badgikian, B., (1983). *The Media monopoly*. Boston, M.A.: Beacon.
- Bailey, O., Cammaerts, B., & Carpentier, N. (2007). *Understanding alternative media*. UK. McGraw-Hill Education.
- Bakounakis, N., & Leandros, N. (2012). Newspaper Business Model and Journalistic Narrative. Παρουσίαση στο Διεθνές Συνέδριο World Media Economics and Management conference, ΑΠΘ, Θεσσαλονίκη.

- Barassi, V. (2009). Digital vs. Material: The Everyday Construction of Mediated Political Action. Networking Knowledge: *Journal of the MeCCSA Postgraduate Network*, 1(2).
- Barnett, S. (2009). *Journalism, democracy and the public interest. Rethinking media pluralism for the digital age*. Reuters Institute for the Study of Journalism.
- Barnhurst, K. G., & Nerone, J. (2002). *The form of news: A history*. New York, NY: Guilford Press.
- Bibby, A. (2013). Stop the press ... and make way for the co-op media. The Guardian. Retrieved from: <https://www.theguardian.com/social-enterprise-network/2013/sep/25/co-op-local-newspapers-journalism>
- Birchall, J., & Ketilson, L. H. (2009). *Resilience of the cooperative business model in times of crisis*. International Labour Organisation.
- Bittner, A., (2011). *Managing Change. Innovation and Trade Unionism in the News Industry*. Report for the International Federation of Journalists.
- Boczkowski, P. J., & De Santos, M. (2007). When more media equals less news: Patterns of content homogenization in Argentina's leading print and online newspapers. *Political Communication*, 24(2), 167-180.
- Bonoma, T. V. (1985). Case research in marketing: opportunities, problems, and a process. *Journal of marketing research*, 199-208.
- Bornstein, D., & Davis, S. (2010). *Social Entrepreneurship: What Everyone Needs to Know?* Oxford: Oxford University Press.
- Boyle, D. (2012). *Good news. A co-operative solution to the media crisis*. Cooperatives UK. Retrieved from: https://www.uk.coop/sites/default/files/uploads/attachments/good_news_-_fresh_ideas_2.pdf
- Branch, J. (2012). Snow Fall: The Avalanche at Tunnel Creek. *The New York Times*. Retrieved from: <http://www.nytimes.com/projects/2012/snow-fall/#/?part=tunnel-creek>
- Bromley, M. (1996). How multiskilling will change the journalist's craft. *Press Gazette*, 22 (16).
- Brown, A. M. (2002). Small papers, big issues. *Ryerson Review of Journalism*. Retrieved from: <https://rrj.ca/small-papers-big-issues/>
- Browne, H. (2010). Foundation-Funded journalism: Reasons to be wary of charitable support. *Journalism Studies*, 11(6), 889-903.

- Bruns, A. (2006). Towards Produsage: Futures for User-Led Content Production. Conference paper In Sudweeks, Fay and Hrachovec, Herbert and Ess, Charles, (Eds.). *Proceedings Cultural Attitudes towards Communication and Technology*. Tartu, Estonia.
- Carlson, M. (2011). Where once stood titans: Second-order paradigm repair and the vanishing US newspaper. *Journalism*, 13(3), 267 –268.
- Castells, M. (2011). *The rise of the network society: The information age: Economy, society, and culture* (Vol. 1). New York, NY: John Wiley & Sons.
- Castells, M. (2015). *Networks of outrage and hope: Social movements in the Internet age*. New York, NY: John Wiley & Sons.
- Chef'd (n.d.). *Meals from New York Times Cooking*. Retrieved from: <https://www.chefd.com/collections/new-york-times-cooking-meal-kits>
- Chesbrough, H. (2010). Business Model Innovation: Opportunities and Barriers. *Long Range Planning*, 23 (2-3), 354-363.
- Chloupkova, J., Svendsen, G. L. H., & Svendsen, G. T. (2003). Building and destroying social capital: The case of cooperative movements in Denmark and Poland. *Agriculture and Human values*, 20(3), 241-252.
- Chyi, H. I. (2005). Willingness to pay for online news: An empirical study on the viability of the subscription model. *Journal of Media Economics*, 18(2), 131-142.
- Chyi, H. I. (2012). Paying for what? How much? And why (not)? Predictors of paying intent for multiplatform newspapers. *International Journal on Media Management*, 14(3), 227-250.
- Chyi, H. I., & Sylvie, G. (1998). Competing with whom? Where? And how? A structural analysis of the electronic newspaper market. *Journal of Media Economics*, 11(2), 1–18.
- Chyi, H. I., & D. L. Lasorsa (2002). An Explorative Study on the Market Relation between Online and Print Newspapers. *Journal of Media Economics*, 15(2), 91–106.
- Covey, N. (2010). *Changing Models A Global Perspective on Paying for content online*. Nielsen Company. Retrieved from: <http://www.nielsen.com/us/en/insights/news/2010/changing-models-a-global-perspective-on-paying-for-content-online.html>
- Couldry, N. (2003). *Beyond the Hall of Mirrors? Some Theoretical Reflections on the Global Contestation of Media Power*. In N. Couldry & J. Curran (Eds.), *Contesting media power: Alternative media in a networked world* (pp. 39–54). Oxford, UK: Rowman & Littlefield Publishers.
- Couldry, N., & Curran, J. (2003). *Contesting media power: Alternative media in a networked world*. Lanham ,M D: Rowman & Littlefiel.

- Currah, A. (2009). *Navigating the crisis in local and regional news: A critical review of solutions*. University of Oxford, Reuters Institute for the Study of Journalism.
- Dekoulou, E. & Tsourvakas, G. (2012). The polarization of commercial and journalistic values in the newspaper industry: An exploratory study in Greece. *Journal of Applied Journalism & Media Studies*, 1(2), 181-200.
- Deuze, M. (2003). The web and its journalisms: considering the consequences of different types of newsmidia online. *New media & society*, 5(2), 203-230.
- Deuze, M. (2004). What is multimedia journalism 1? *Journalism studies*, 5(2), 139-152.
- Deuze, M. (2005). What is journalism? Professional identity and ideology of journalists reconsidered. *Journalism*, 6(4), 442-464.
- Deuze, Mark (2007) *Media Work*. Cambridge: Polity Press.
- Deuze, M. (2009). Media industries, work and life. *European journal of communication*, 24(4), 467-480.
- Die Taz. (2016). *The paper, the co-op, the project*. Retrieved from: http://download.taz.de/TAZFlyer_engl_2016_web.pdf
- Die Taz (n.d.). *The cooperative society*. Retrieved from: <http://www.taz.de/!112019/>
- Dimitrakopoulou, D. & Siapera, E. (2005). Greece: Identical Contents, Lack of Sophistication. In Van der Wurff, R. and Lauf, E. (eds). *Print and Online Newspapers in Europe*. Amsterdam: Het Spinhuis Publishers.
- Doudaki, V., & Spyridou, L. P. (2015). News content online: Patterns and norms under convergence dynamics. *Journalism*, 16(2), 257-277.
- Downing, J. (2001). Radical media projects and the crisis of public media. *Networking Knowledge for Information Societies*, 6 (8), 320-327.
- Downing, J. (2002). Radical media projects and the crisis of public media. *Networking Knowledge for Information Societies*, 6, 320-327.
- Doyle, G. (2002). *Media Ownership: The Economics and Politics of Convergence and Concentration in the UK and European Media*. London:Sage.
- Dubosson-Torbay, M., Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2002). E-business model design, classification, and measurements. *Thunderbird International Business Review*, 44(1), 5-23.
- Dul, J., & Hak, T. (2007). *Case study methodology in business research*. Oxford: Elsevier.

- Edmonds, R., (2007). *Pulling the Plug on Print*. Retrieved from: <http://www.poynter.org/2007/pulling-the-plug-on-print/85733/>
- Eisenstein, E. (1979). *The Printing Press as an Agent of Change: Communications and Cultural Transformations in Early-Modern Europe*. Cambridge, Mass.: Cambridge UP.
- European Commission (2011). *Creating a favorable climate for social enterprises, key stakeholders in the social economy and innovation*. Retrieved from: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52011DC0682>
- European Commission (2014). *A map of social enterprises and their eco-systems in Europe. Country Report: Greece*. Retrieved from: <http://ec.europa.eu/social/keyDocuments.jsp?advSearchKey=socentntryrepts&mode=advancedSubmit&langI&langId=en>
- European Commission (2016). *Media pluralism and democracy – Special Eurobarometer 452*. Retrieved from: <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/news/media-pluralism-and-democracy-special-eurobarometer-452>
- European Economic and Social Committee (2012). *The Social Economy in the European Union*. Retrieved from: http://www.ciriec.ulg.ac.be/wpcontent/uploads/2015/12/EESC_CIRIECReport2012_EN.pdf
- European Federation of Journalists (2012). *Mapping Changes in Employment in Journalism and in the Media. Changes in employment in the journalism & media industries in the UK and France*. Retrieved from: http://www.ifj.org/nc/news-single_view/browse/weiter/backpid/241/article/mapping-changes-in-employment-in-journalism-and-in-the-media/
- Fairbairn, B., J. Bold, M. Fulton, L. Hammond Ketilson & D. Ish. (1991). *Co-operatives and Community Development: Economics in Social Perspective*. Saskatoon, Saskatchewan, Canada: Centre for the Study of Cooperatives, University of Saskatchewan.
- Fedler, F., & Pennington, R. (2003). Employee-owned dailies: The triumph of economic self interest over journalistic ideals. *International Journal on Media Management*, 5(4), 262-274.
- Fetscherin, M., & Knolmayer, G. (2004). Business Models for Content Delivery: An Empirical Analysis of the Newspaper and Magazine Industry. *The International Journal on Media Management*, 6(1&2), 4–11.
- Fuchs, C. (2010). Alternative media as critical media. *European journal of social theory*, 13(2), 173-192.
- Gans, H. J. (2004). *Deciding what's news*. Chicago, IL: Northwestern University Press.

- Gibbs, P. L., & Hamilton, J. (2001). Alternative Media in Media History. *Media History*, 7(2), 117-118.
- Gillmor, D. (2004). We the media: The rise of citizen journalists. *National Civic Review*, 93(3), 58-63.
- Gillmor, D. (2006). *We the media: Grassroots journalism by the people, for the people*. Sebastopol, CA: O'Reilly Media, Inc.
- Gladwin, T. N., Kennelly, J. J., & Krause, T. S. (1995). Shifting paradigms for sustainable development: Implications for management theory and research. *Academy of management Review*, 20(4), 874-907.
- Graybeal, G. M., & Hayes, J. L. (2011). A modified news micropayment model for newspapers on the social web. *The International Journal on Media Management*, 13(2), 129-148.
- Greenslade, R. (2014). Financial Times circulation reaches all-time high at 677,000 total. *Guardian newspaper*. Retrieved from: <https://www.theguardian.com/media/greenslade/2014/jul/25/financialtimes-national-newspapers>
- Grueskin, B., Seave, A., & Graves, L. (2011). *The story so far: What we know about the business of digital journalism*. Columbia, NY: Columbia University Press.
- Hallin, D. C., & Mancini, P. (2004). *Comparing media systems: Three models of media and politics*. London: Cambridge university press.
- Hamel, G., (2000) *Leading the revolution*, Boston MA: Harvard Business School Press.
- Hamilton, J. (2001). Theory through history: Exploring scholarly conceptions of U.S. alternative media. *The Communication Review*, 4, 305-326.
- Hanks, S., & Swithinbank, T. (1997). The Big Issue and other street papers: a response to homelessness. *Environment and Urbanization*, 9(1), 149-158.
- Harcup, T. (2005). "I'm doing this to change the world": Journalism in alternative and mainstream media. *Journalism Studies*, 6(3), 361-374.
- Hare, K. (2016). *New York Times reports 41,000 new subscribers since the election*. Retrieved from: <http://www.poynter.org/2016/new-york-times-reports-41000-new-subscribers-since-the-election/439700/>
- Henry, N., (2007), *American Carnival: Journalism under Siege in an Age of New Media*. Berkeley, CA: University of California Press.

- Herman, E. S., & Chomsky, N. (2010). *Manufacturing consent: The political economy of the mass media*. Manhattan, USA: Random House.
- Hiebert, R. E., Ungurait, D. F., & Bohn, T. W. (1982). *Mass media: An introduction to modern communication*. UK:Longman.
- Hinds, D. (2004). Micropayments: A technology with a promising but uncertain future. *Communications of the ACM*, 47(5), 44.
- Hoag, A., & Seo, S. (2005). *Media entrepreneurship: Definition, theory and context*. NCTA Academic Seminar, San Francisco.
- Howe J. (2008). *Crowdsourcing*. New York, NY: Crown Publishing Group.
- Howley, K. (2003). A Poverty of Voices Street Papers as Communicative Democracy. *Journalism*, 4(3), 273-292.
- Jarvis, J. (2009). *The future of journalism is entrepreneurial*. Retrieved from: <http://buzzmachine.com/2009/11/01/the-future-of-journalism-is-entrepreneurial/>
- Johnson, M. W., Christensen, C. M., & Kagermann, H. (2008). Reinventing your business model. *Harvard business review*, 86(12), 57-68.
- Jones, J., & Saad, L. (2016). *Confidence in Mass Media*. Gallup News Service. Retrieved from: <http://www.gallup.com/poll/195542/americans-trust-mass-media-sinks-new-low.aspx>
- Joyce, M. (2007). The citizen journalism web site 'OhmyNews' and the 2002 South Korean presidential election. *Berkman Center Research Publication*.
- Karloff, B., (1989). *Business strategy: a guide to concepts and models*. Switzerland: Springer.
- Kidd, D. (1999). The value of alternative media. *Peace Review*, 11(1), 113-119.
- Kim, E. G., & Hamilton, J. W. (2006). Capitulation to capital? OhmyNews as alternative media. *Media, Culture & Society*, 28(4), 541-560.
- Kingsley, P. (2012). The German newspaper saved by its readers. *The Guardian*. Retrieved from: <https://www.theguardian.com/media/2012/oct/01/german-newspaper-saved-readers>
- Kinsley, M. (2009). You Can't Sell News by the Slice. *The New York Times*. Retrieved from: <http://www.nytimes.com/2009/02/10/opinion/10kinsley.html>
- Kirchhoff, S., M. (2009). *The U.S. Newspaper Industry in Transition*. Washington, DC: Congressional Research Service.

- Klinenberg, E. (2005). Convergence: news production in a digital age. *The annals of the American Academy of Political and Social Science*, 597(1), 48-64.
- Knight Foundation (2015). *Gaining Ground. How Nonprofit News Ventures Seek Sustainability*. Retrieved from: <http://www.knightfoundation.org/features/nonprofitnews-2015-summary/>
- Kovach, B., & Rosenstiel, T. (2001). *The elements of journalism. What Newspeople Should Know and the Public Should Expect*. New York, NY: Crown.
- Lasica, J. D. (2002). Weblogs: A new source of news. We've got blog: How weblogs are changing our culture. In R. Blood (Ed.), *We've got blog: How Web logs are changing our culture* (171–182). Cambridge, MA: Perseus Publishing.
- Leandros, N. (2010). Media Concentration and Systemic Failures in Greece. *International Journal of Communication*, 4, 886–905.
- Leandros, N. (2011). *The International Media System in Transition. A Human Development Perspective*. Retrieved from: <http://www.newmedia21.eu/analizi/the-international-media-system-in-transition-a-human-development-perspective/>
- Leandros, N. & Doudaki, V. (2007). New and Old Journalistic Practices in the Internet Era: Opportunities & Constraints. In Meimaris, M. and Gouscos, D. (ed.) *Challenges and Uses of Information and Communication Technologies*. Athens: Gutenberg.
- Leandros, N., & Doudaki, V. (2009). General interest and specialized newspapers' business models and their impact on print and online content. *The media as a driver of the information society*, 641-659.
- Leurdijk, A., Slot, M., & Nieuwenhuis, O. (2012). *Statistical, ecosystems and competitiveness analysis of the media and content industries*. European Commission.
- Linder, J., & Cantrell, S. (2000). Carved in water: Changing business models fluidly. *Accenture Institute for Strategic Change Research Report*, 8-10.
- Magretta, J. (2002). Why Business Models Matter. *Harvard Business Review*, 80(5), 86-92.
- Marcuse, H. (1972). *Counterrevolution and Revolt*. Boston, MA: Beacon Press.
- Matthei, H. (1997). Inventing the Commercial: the imperium of modern television advertising was born in desperate improvisation. *American Heritage*, 48 (3), 1-9.
- McChesney, R. D. (2004). *The problem of the media: US communication politics in the twenty-first century*. New York, NY: NYU Press.
- McChesney, R. W. (2015). *Rich media, poor democracy: Communication politics in dubious times*. New York, NY: New Press.

- McChesney, R. W., & Schiller, D. (2003). *The political economy of international communications: Foundations for the emerging global debate about media ownership and regulation*. Geneva: United Nations Research Institute for Social Development.
- McLuhan, M. (1964). *Understanding Media*. New York, NY: McGraw Hill.
- Mensing, D. (2007). Online revenue business model has changed little since 1996. *Newspaper Research Journal*, 28(2), 22–37.
- Mensing, D. (2010). Rethinking [again] the future of journalism education. *Journalism Studies* 11(4), 511–523.
- Meyer, P. (2009). *The Vanishing Newspaper: Saving Journalism in the Information Age*. 2nd edn. Columbia, MO: University of Missouri Press.
- Meyers, O. (2008) Contextualizing alternative journalism. *Journalism Studies*, 9(3), 374-391.
- Mings, S. M., & White, P. B. (2000). Profiting from online news: The search for viable business models. *Internet publishing and beyond: The economics of digital information and intellectual property*, 62-96.
- Mitchelstein, E., & Boczkowski, P.,J. (2009). Between tradition and change: a review of recent research on online news production. *Journalism*, 10(5), 562–586.
- Molledo, G. (2000). Il Manifesto: Italy's Left-Wing Media. *The Harvard International Journal of Press/Politics*, 5(2), 122-125.
- Monogios, F. (2015). *24MEDIA presentation*. Retrieved from: <http://www.slideshare.net/delalis/24media-presentation>
- Morris, M., Schindehutte, M., & Allen, J. (2015). The entrepreneur's business model: toward a unified perspective. *Journal of Business Research*, 58, 726 – 735.
- Napoli PM (2010) *Audience Evolution: New Technologies and the Transformation of Media Audiences*. New York, NY: Columbia University Press.
- Nasioulas, I. & Mavroeidis, V. (2013). *The Social Business Sector in Greece. Systemic Failures and Positive Action Potentials based on strengths of the Hellenic Ministry of Development and Competitiveness*, Report #10, GECES.
- Negrine, R., & Papathanassopoulos, S. (1991). The internationalization of television. *European Journal of Communication*, 6(1), 9-32.

- Newspaper Association of America (2015). *Newspaper circulation volume*. Retrieved from: <http://www.naa.org/Trends-and-Numbers/Circulation-Volume/Newspaper-Circulation-Volume.aspx>
- Nicolaiescu, V. (2012). Good Practices Assessment in the sector of social economy. *Revista de Cercetare și Intervenție Socială*, 39, 117-133.
- OECD (2010). *News trends in the internet age. New trends in news publishing*. Retrieved from: <http://www.oecd.org/sti/ieconomy/newsintheinternetagenewtrendsinnnewsublishing.htm>
- Oppedahl, F.J. (2002) *Unbundling The Newspaper*. Poynter Institute for Media Studies. Retrieved from: <http://www.poynter.org/2002/unbundling-the-newspaper/1976/>
- Osterwalder, A. (2004). *The business model ontology: A proposition in a design science approach*. (doctoral dissertation). L'Ecole des Hautes Etudes Commerciales de l'Université de Lausanne.
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., & Tucci, C. L. (2005). Clarifying business models: Origins, present, and future of the concept. *Communications of the association for Information Systems*, 16(1), 1-28.
- Pavlik, J. (2000). The impact of technology on journalism. *Journalism Studies*, 1(2), 229-237.
- Paulussen, S. (2012). Technology and the transformation of news work: Are labor conditions in (online) journalism changing? In E. Siapera & A. Veglis (Eds.), *The handbook of global online journalism* (192–203). Oxford: Wiley Blackwell.
- Perez Latre, F. (2014). Legacy Media: A Case for Creative Destruction? *Palabra Clave*, 17(4), 1097-1113.
- Perkmann, M., & Spicer, A. (2010). What are business models? Developing a theory of performative representations. *Research in the Sociology of Organizations*, 29, 265-275.
- Perry, C. (1998). Processes of a case study methodology for postgraduate research in marketing. *European journal of marketing*, 32(9/10), 785-802.
- Pew Project for Excellence in journalism (2008). *The state of the news media*. Retrieved from: <http://www.stateofthemedias.org/2008/>
- Pew Research Center (2008). *The Changing Newsroom*. Retrieved from: <http://www.journalism.org/2008/07/21/the-changing-newsroom-2/>
- Pew Research Center (2011). *Non-Profit News. Assessing a New Landscape in Journalism*. Retrieved from: <http://www.journalism.org/2011/07/18/non-profit-news/#assessing-a-new-landscape-in-journalism>

- Pew Research Center. (2013). *Nonprofit Journalism: A Growing but Fragile Part of the U.S. News System*. Retrieved from: <http://www.journalism.org/2013/06/10/nonprofit-journalism/>
- Pew Research Center. (2014). *The Revenue Picture for American Journalism, and How It Is Changing*. Retrieved from: <http://www.journalism.org/2014/03/26/the-revenue-picture-for-american-journalism-and-how-it-is-changing/>
- Pew Research Center (2015). *State of the News Media*. Retrieved from: <http://www.journalism.org/2015/04/29/newspapers-fact-sheet/>
- Pew Research Center (2016). *State of the News Media*. Retrieved from: <http://www.journalism.org/2016/06/15/state-of-the-news-media-2016/>
- Phelps., A. (2011). *For the Texas Tribune, “events are journalism” — and money makers*. NiemanLab. Retrieved from: <http://www.niemanlab.org/2011/07/for-the-texas-tribune-events-are-journalism-and-money-makers/>
- Picard, R.G. (1999). Implications of the changing business model of the newspaper industry. *International Newspaper Financial Executives Quarterly Journal*, 5(3), 2-5.
- Picard, R.G. (2001). Effects of recessions on advertising expenditures: an exploratory study of economic downturns in nine developed nations. *Journal of Media Economics* 14(1), 1–14.
- Picard, R.G. (2002). *The Economics & Financing of Media Companies*. New York, NY: Forham University Press.
- Picard, R.G. (2004). The economics of the daily newspaper industry. *Media economics: Theory and practice*, 3, 109-125.
- Picard, R.G. (2008). Shifts in newspaper advertising expenditures and their implications for the future of newspapers. *Journalism Studies*, 9 (5), 704-716.
- Picard, R.G. (2010). *Search for alternative media business models hampered by narrow thinking*. Retrieved from: <http://themediabusiness.blogspot.gr/2010/04/search-for-alternative-media-business.html>
- Picard R G. (2011). Charitable Ownership and Trusts in News Organisations. In *Is There a Better Structure for News Providers? The Potential in Charitable and Trust Ownership* (Eds Levy & Picard). Reuters Institute for the Study of Journalism.
- Picard, R.G. (2012). *Is the future of digital journalism an outside job?* Retrieved from: <http://themediabusiness.blogspot.gr/2012/05/is-future-of-digital-journalism-outside.html>
- Picard, R.G. (2013), *What the Washington Post and Boston Globe Sales Tell Us About the New Breed of Owners*. Retrieved from: <http://themediabusiness.blogspot.gr/2013/08/what-washington-post-and-boston-globe.html>

- Picard, R. G. (2014). Twilight or New Dawn of Journalism? Evidence from the changing news ecosystem. *Digital Journalism*, 2(3), 273-283.
- Picard, R.G., & Van Weezel, A. (2008). Capital and control: consequences of different forms of newspaper ownership. *International Journal on Media Management*, 10(1), 22–31.
- Pickard, V. (2007). Alternative media. In Schaefer, T.M., & Birkland, T. A. (Eds.), *The Encyclopedia of Media and Politics*, (12-13). Washington, DC: CQ Press.
- Pickard, V., & Stearns, J. (2011). New models emerge for community press. *Newspaper Research Journal*, 32(1), 46-62.
- Platon, S., & Deuze, M. (2003). Indymedia journalism: A radical way of making, selecting, and sharing news? *Journalism*, 4(3), 336–355.
- Porter, M. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. New York, NY: FreePress.
- Positive news (2015). *Positive News becomes first crowdfunded global media cooperative*. Retrieved from: <https://www.positive.news/2015/society/ownthemedial/18071/positive-news-worlds-global-media-cooperative/>
- Press, S., (2015). *Good news for media co-ops*. Retrieved from: <http://www.thenews.coop/92455/news/general/good-news-for-media-co-ops/>
- Psychogiopoulou, E., Anagnostou, D., Kandyla, A., (2011). *Does media policy promote media freedom and independence? The case of Greece*. ELIAMEP.
- Quinn, S. (2004). An intersection of ideals: Journalism, profits, technology and convergence. *Convergence: the international Journal of research into new media technologies*, 10(4), 109-123.
- Rappa, M. (2003). *Business models on the web*. Retrieved from: <http://digitalenterprise.org/models/models.html>
- Rauch, J. (2007). Activists as interpretive communities: Rituals of consumption and interaction in an alternative media audience. *Media, Culture & Society*, 29(6), 994–1013.
- Rauch, J. (2016). Are There Still Alternatives? Relationships Between Alternative Media and Mainstream Media in a Converged Environment. *Sociology Compass*, 10(9), 756–767.
- Reina, L. (1996) Facing the Crisis in Classified Advertising. *Editor & Publisher*, 129(34), 23.
- Reuters Institute for the Study of Journalism. (2010). *The Changing Business of Journalism and its Implications for Democracy*. Retrieved from:

<http://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/publication/changing-business-journalism-and-its-implications-democracy>

-Reuters Institute for the Study of Journalism (2011). *Is There a Better Structure for News Providers? The Potential in Charitable and Trust Ownership*. Retrieved from: <https://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/sites/default/files/Charitable%20Ownerships%20and%20Trusts%20in%20News%20Organisations.pdf>

-Reuters Institute for the Study of Journalism. (2015). *Digital News Report*. Retrieved from: <http://www.digitalnewsreport.org/survey/2015/>

-Reuters Institute for the Study of Journalism (2016a). *Digital News Report*. Retrieved from: <http://digitalnewsreport.org/>

-Reuters Institute for the Study of Journalism (2016b). *Brand and trust in a fragmented news environment*. Retrieved from: <http://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/publication/brand-and-trust-fragmented-news-environment>

- Rodriguez, C. (2003). The Bishop and His Star: Citizens' Communication in Southern Chile. In N. Couldry & J. Curran (Eds.), *Contesting media power: Alternative media in a networked world* (177–194). Oxford, UK: Rowman & Littlefield Publishers.

-Rosen, J. (2006). *The people formerly known as the audience*. Retrieved from: http://archive.pressthink.org/2006/06/27/ppl_frmr.html

-Rusbridger, A., (2014). Alan Rusbridger: welcome to Guardian Membership. *The Guardian*. Retrieved from: <https://www.theguardian.com/membership/2014/sep/10/-sp-guardian-editor-alan-rusbridger-welcome-to-guardian-membership>

-Sandoval, M. (2009). A critical contribution to the foundations of alternative media studies. *Kurgu-Online International Journal of Communication Studies*, 1, 1-18.

-Sandoval, M., & Fuchs, C. (2010). Towards a critical theory of alternative media. *Telematics and Informatics*, 27(2), 141-150.

-Schilders, H. (August 2008). Non-Profit Journalism: Is Philanthropy the Answer? Retrieved from: <http://pulitzercenter.org/sites/pulitzercenter.org/files/helene%20article.pdf>

-Schlesinger, P., & Doyle, G. (2015). From organizational crisis to multi-platform salvation? Creative destruction and the recomposition of news media. *Journalism*, 16(3), 305-323.

-Schoemaker, P., J., H., & Mavaddat, M.,V. (2000). Scenario Planning for Disruptive Technologies. In G. Day, & P. Schoemaker (Eds), *Wharton on Managing Emerging Technologies*. USA: Wiley.

- Schoenbach, K., Edmund, L., Jack., M. McLeod & Dietram A. Scheufele (1999). Research Note: Distinction and Integration. Sociodemographic Determinants of Newspaper Reading in the USA and Germany, 1974–96. *European Journal of Communication* 14(2), 225–239.
- Schumpeter, J. (1942). *Capitalism, Socialism, and Democracy*. New York, NY: Harper & Row.
- Scott, B. (2005). A contemporary history of digital journalism. *Television & New Media*, 6(1), 89-126.
- Shaffer, S., Smith, J., & Linder, J. (2005). The power of business models. *Business Horizons*, 48(3), 199-207
- Shirky, C. (2009). *Why Small Payments Won't Save Publishers*. Retrieved from: <http://www.shirky.com/weblog/2009/02/why-small-payments-wont-save-publishers/>
- Siapera, E., (2015). Journalism's Dilemmas: Internet challenges for professional journalism and media sustainability. In Andreotti, O. (Ed). *Journalism at Risk: Threats, Challenges and Perspectives*, (223-259.). Council of Europe publications.
- Sikkunen, E., & Cook, C. (2012). Chasing Sustainability on the Net: International Research on 69 Journalistic Pure Players and their Business Models. *Finland: Juvenes Print*, 88-90.
- Siles, I., & Boczkowski, P. J. (2012). Making sense of the newspaper crisis: A critical assessment of existing research and an agenda for future work. *New Media & Society*, 14(8), 1-20.
- Simmons, C., Leandros, N., (1993). New Technology and Structural Change in the Greek Printing and Publishing Industry. *Cyprus Journal of Economics*, 6 (2), 124-150.
- Skamnakis, A. (2006). *Politics, media and journalism in Greece*. (Doctoral dissertation). Dublin City University.
- Spyridou, P. L. & Veglis, A. (2006). Online Newspapers in Greece: The Evolution of a Digital Genre”, in Leandros, N. (Ed.) *The Impact of Internet on the Mass Media in Europe*. Suffolk, UK: Abramis.
- Spyridou, P. L., & Veglis, A. (2008a). The contribution of online news consumption to critical-reflective journalism professionals Likelihood patterns among Greek journalism students. *Journalism*, 9(1), 52-75.
- Spyridou, P. L., & Veglis, A. (2008b). Exploring structural interactivity in online newspapers: A look at the Greek Web landscape. *First Monday*, 13(5).
- Spyridou, L. P., Matsiola, M., Veglis, A., Kalliris, G., & Dimoulas, C. (2013). Journalism in a state of flux Journalists as agents of technology innovation and emerging news practices. *International Communication Gazette*, 75(1), 76-98.

- Stetka, V. (2012). From multinationals to business tycoons media ownership and journalistic autonomy in Central and Eastern Europe. *The International Journal of Press/Politics*, 17(4), 433-456.
- Steuer, J. (1992). Defining virtual reality: Dimensions determining telepresence. *Journal of communication*, 42(4), 73-93.
- Swithinbank, T. (1997). The street press. *Gender & Development*, 5(3), 45-51.
- Tandoc Jr, E. C. (2014). Journalism is twerking? How web analytics is changing the process of gatekeeping. *New Media & Society*, 16(4), 559-575.
- Teece, D. J. (2010). Business models, business strategy and innovation. *Long range planning*, 43(2), 172-194.
- The Economist. (2006). *Who killed the newspaper?* Retrieved from: <http://www.economist.com/node/7830218>
- The Economist. (2014). *Digital-media start-ups. Hot or fraught?*. Retrieved from: <http://www.economist.com/blogs/schumpeter/2014/01/digital-media-start-ups>
- The Guardian. (2012). *Q&A with Alan Rusbridger: the future of open journalism*. Retrieved from: <https://www.theguardian.com/commentisfree/2012/mar/25/alan-rusbridger-open-journalism>
- The Guardian. (2013). *Three little pigs - see how the Guardian delivers the whole picture* (Αρχείο video). Retrieved from: <https://www.youtube.com/watch?v=RruGJfqIHdu>
- The New York Times. (2012). *Nomination for the 2013 Pulitzer prize*. Retrieved from: <http://www.pulitzer.org/files/2013/feature-writing/branchentryletter.pdf>
- The New York Times. (2013a). *News Finds New Ways to Flow as Greek State Broadcaster Is Shut*. Retrieved from: <http://www.nytimes.com/2013/06/13/world/europe/closing-of-state-broadcaster-leaves-greece-in-turmoil.html>
- The New York Times. (2013b). *Greeks question media and new voices pipe –up*. Retrieved from: <http://www.nytimes.com/2013/10/30/world/europe/greeks-question-media-and-new-voices-pipe-up.html>
- The New York Times. (2014). *Innovation Report*. Retrieved from: <http://mashable.com/2014/05/16/full-new-york-times-innovation-report>
- The New York Times (2015). *Our path forward*. Retrieved from: <http://www.nytimes.com/wp-content/uploads/Our-Path-Forward.pdf>

- The New York Times. (n.d.). *The digital sale. For a limited time*. Retrieved from: <http://www.nytimes.com/subscriptions/invt/lp8U87X.html?campaignId=6HU7J&gclid=CP3d8Ny809ACFUITGwodoRwF0A>
- The Wall Street Journal. (n.d.). *About WSJwine*. Retrieved from: <http://www.wsjwine.com/jsp/aboutus/us/common/aboutus.jsp>
- Thompson, M. (2016). *Speech at the 44th Annual Global Media and Communications Conference*. Grand Hyatt. New York, NY.
- Thurman, N., & Myllylahti, M. (2009). Taking the paper out of news: A case study of Taloussanomat, Europe's first online-only newspaper. *Journalism Studies*, 10(5), 691-708.
- Timmers, P. (1998). Business models for electronic markets. *Electronic markets*, 8(2), 3-8.
- Timmers, P. (1999). *Electronic commerce*. New York, NY: John Wiley & Sons, Inc.
- Traber, M. (1985) *Alternative Journalism, Alternative Media*. Communication. Resources, No. 7. World Association for Christian Communication.
- Van der Wurff, R. (2012). The Economics of Online Journalism. In E. Siaperä, & A. Veglis (Eds), *The Handbook of Global Online Journalism* (231-251) Oxford, UK: Wiley-Blackwell.
- Van der Wurff, R. & Lauf, E. (2005). *Print and online newspapers in Europe: a comparative analysis in 16 countries*. Piscataway, New Jersey: Transaction Publication.
- Viner, K., (2013). *The rise of the reader: journalism in the age of the open web*. Retrieved from: http://caj.unimelb.edu.au/sites/caj.unimelb.edu.au/files/openweb_transcript.pdf
- Vogel, H. L. (2014). *Entertainment industry economics: A guide for financial analysis*., MA: Cambridge University Press.
- Voss, C., Tsikriktsis, N., & Frohlich, M. (2002). Case research in operations management. *International journal of operations & production management*, 22(2), 195-219.
- Vu, H. T. (2014). The online audience as gatekeeper: The influence of reader metrics on news editorial selection. *Journalism*, 15(8), 1094-1110.
- Vukanović, Z. (2016). *Foreign Direct Investment Inflows Into the South East European Media Market: Towards a Hybrid Business Model*. Switzerland: Springer.
- Wagemans, A., Witschge, T., & Deuze, M. (2016). Ideology as Resource in Entrepreneurial Journalism: The French online news startup Mediapart. *Journalism Practice*, 10(2), 160-177.
- Walters, E., Warren, C., & Dobbie, M. (2006). *The Changing Nature of Work: A global survey and case study of atypical work in the media industry*. International Federation of Journalists.

- Waltz, M. (2005). *Alternative and activist media*. England: Edinburgh University Press.
- World Association of Newspapers and News Publishers (2015). *World Press Trends*. Retrieved from: http://www.wanifra.org/sites/default/files/field_message_file/250515%20WPT%202015%20Final.pdf
- Zott, C., Amit, R., & Massa, L. (2011). The business model: recent developments and future research. *Journal of management*, 37(4), 1019-1042.
- 24MEDIA (2015). *Greek internet users give their vote to news247*. Retrieved from: <http://www.24media.gr/news/2015/1/28/greek-internet-users-give-their-vote-to-news247>
- 24MEDIA (2016). *The traditional publisher no longer exists*. Retrieved from: <http://www.24media.gr/news/2016/3/3/the-traditional-publisher-no-longer-exists>
- 24MEDIA (n.d.). *Media Brands*. Retrieved from: <http://www.24media.gr/#sites>

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

Κατάλογος πινάκων

Αριθμός	Τίτλος	Σελίδα
Πίνακας 1.	Στάδια της έρευνας	12
Πίνακας 2.	Πηγές ενημέρωσης των πολιτών, 2015	32
Πίνακας 3 .	Προτάσεις ερευνητών για τα δομικά στοιχεία της έννοιας του επιχειρηματικού μοντέλου	43
Πίνακας 4.	Δομικά στοιχεία επιχειρηματικών μοντέλων σύμφωνα με τους Schaffer, Smith & Linder	44
Πίνακας 5.	Τα δομικά στοιχεία ενός δημοσιογραφικού επιχειρηματικού μοντέλου	47
Πίνακας 6.	Προσεγγίσεις των εναλλακτικών Μέσων	96
Πίνακας 7.	Δομικά στοιχεία εναλλακτικού επιχειρηματικού μοντέλου	129
Πίνακας 8.	Τίτλοι, κυκλοφορία και συγκέντρωση στην αγορά του ελληνικού εθνικού Τύπου (1990-2008)	148
Πίνακας 9.	Διαφημιστική δαπάνη σε έντυπα και ραδιοτηλεοπτικά Μέσα, 2000-2013	153
Πίνακας 10.	Χρήση των Μέσων κοινωνικής δικτύωσης ως πηγή πληροφόρησης, 2016	158
Πίνακας 11.	Κορυφαία ελληνικά brands στο διαδίκτυο, 2016	162
Πίνακας 12.	Αριθμός εργαζομένων μητρικής εταιρείας ΔΟΛ & κόστος μισθοδοσίας 2008-2015	186
Πίνακας 13.	Έξοδα διοικητικής λειτουργίας 2014-2015	187
Πίνακας 14.	Κόστος παραγωγής της ΔΟΛ ΑΕ, 2014-2015	188
Πίνακας 15	Κύκλος εργασιών Μητρικής εταιρείας ΔΟΛ ΑΕ, 2007-2014	195
Πίνακας 16.	Ανάλυση κύκλου εργασιών ΔΟΛ ΑΕ, 2014-2015	196
Πίνακας 17.	Ανάλυση κύκλου εργασιών Μητρικής Εταιρείας ΔΟΛ, 2008-2015	197
Πίνακας 18.	Τραπεζικός Δανεισμός ΔΟΛ ΑΕ, 2008-2013	197
Πίνακας 19.	Μεταβολή κύκλου εργασιών ΔΟΛ ΑΕ, 2008-2013	198
Πίνακας 20.	Στατιστικά στοιχεία επισκεψιμότητας news247.gr	212
Πίνακας 21.	Κόστος παραγωγής 24MEDIA, 2010-2015 (	216
Πίνακας 22.	Οικονομικά αποτελέσματα ομίλου 24MEDIA, 2010-2015	219
Πίνακας 23.	Ανάλυση εξόδων ΕΦΣΥΝ, 2012-2015	242
Πίνακας 24.	Δαπάνες ΕΦΣΥΝ, 2012-2015	243
Πίνακας 25.	Ανάλυση εσόδων ΕΦΣΥΝ από τις πωλήσεις 2012-2015	246
Πίνακας 26	Οικονομικό αποτέλεσμα της Εφημερίδας των Συντακτών, 2012-2015	250
Πίνακας 27.	Μηνιαίες δαπάνες του PressProject, Ιανουαρίου- Αυγούστου 2016	271
Πίνακας 28.	Μηνιαίες πηγές εσόδων του PressProject , Ιανουάριος – Αύγουστος 2016	276
Πίνακας 29.	Οικονομικά αποτελέσματα TP , Ιανουάριος – Αύγουστος 2016	276
Πίνακας 30.	Δαπάνες Σχεδίας, 2013	298
Πίνακας 31.	Δαπάνες Σχεδίας, 2014 -2015	298
Πίνακας 32.	Έσοδα Σχεδίας 2013	302
Πίνακας 33.	Οικονομικά αποτελέσματα Σχεδίας για το 2013	302
Πίνακας 34.	Πηγές εσόδων Σχεδίας, 2014-2015	304
Πίνακας 35.	Οικονομικά αποτελέσματα Σχεδίας, 2014 -2015	305

Κατάλογος γραφημάτων

Αριθμός	Τίτλος	Σελίδα
Γράφημα 1.	Κυκλοφορία εφημερίδων στις ΗΠΑ, 2004-2016	24
Γράφημα 2.	Κυκλοφοριακή πορεία εφημερίδων στην Ευρώπη, 2010-2014	25
Γράφημα 3.	Έσοδα εφημερίδων των ΗΠΑ από διαφημίσεις, 2004-2014	26
Γράφημα 4.	Εξέλιξη του αριθμού των δημοσιογράφων στις αίθουσες σύνταξης των αμερικάνικων εφημερίδων, 1979-2015	28
Γράφημα 5.	Εμπιστοσύνη πολιτών στις ειδήσεις, 2016	30
Γράφημα 6.	Χρήση Μέσων κοινωνικής δικτύωσης για την εύρεση ειδήσεων, 2013 και 2015	33
Γράφημα 7.	Χρήση smartphone για ενημέρωση, 2012-2015	34
Γράφημα 8.	Η εξέλιξη της έννοιας του επιχειρηματικού μοντέλου	38
Γράφημα 9.	Ο καμβάς του επιχειρηματικού μοντέλου	45
Γράφημα 10.	Παρουσία 40 ψηφιακών ΜΜΕ των ΗΠΑ στα Μέσα κοινωνικής δικτύωσης	70
Γράφημα 11.	Έσοδα εφημερίδων από έντυπες και ψηφιακές διαφημίσεις στις ΗΠΑ, 2003-2014	78
Γράφημα 12.	Κοινό που πληρώνει για περιεχόμενο στο διαδίκτυο, 2016	83
Γράφημα 13.	Ετήσιος μέσος όρος πληρωμής για πρόσβαση σε ειδήσεις	84
Γράφημα 14.	Έτη ιδρύσεως μη κερδοσκοπικών Μέσων στις ΗΠΑ το 2013	104
Γράφημα 15.	Προσωπικό και καθεστώς απασχόλησης σε μη κερδοσκοπικούς ειδησεογραφικούς οργανισμούς των ΗΠΑ το 2013	112
Γράφημα 16.	Περιεχόμενο των μη κερδοσκοπικών Μέσων των ΗΠΑ το 2013	116
Γράφημα 17.	Πηγές εσόδων μη κερδοσκοπικών ΜΜΕ των ΗΠΑ, 2013	123
Γράφημα 18.	Μέση ημερήσια κυκλοφορία ελληνικών εφημερίδων 2008-2015	153
Γράφημα 19.	Το κοινό των brands του ομίλου 24Media	205
Γράφημα 20.	Γνώμη αναγνωστών για το συνεταιριστικό χαρακτήρα της ΕΦΣΥΝ	227
Γράφημα 21.	Λόγοι επιλογής της Εφημερίδας των Συντακτών από το αναγνωστικό κοινό	239
Γράφημα 22.	Μέση ημερήσια κυκλοφορία της Εφημερίδας των Συντακτών, 2012-2016	248
Γράφημα 23.	Μερίδιο αγοράς της ΕΦΣΥΝ στις απογευματινές εφημερίδες, 2012- 2016	249
Γράφημα 24.	Δαπάνες Σχεδίας, 2013	297

Κατάλογος εικόνων

Αριθμός	Τίτλος	Σελίδα
Εικόνα 1.	Το metered model των New York Times	81
Εικόνα 2.	Πώληση κρασιού από τη Wall Street Journal	87
Εικόνα 3.	Πώληση υλικών για συνταγές μαγειρικής από τους NYT	88
Εικόνα 4.	Επιλογές συνδρομής στο vima.gr	190
Εικόνα 5.	Χρέωση για πρόσβαση στο ιστορικό αρχείο του ΔΟΛ	191
Εικόνα 6.	Η εφαρμογή Helios Kiosk	193
Εικόνα 7.	Κάλυψη του ανασχηματισμού μέσω Liveblogging από το news247.gr	214
Εικόνα 8.	Παράδειγμα advertorial στο news247.gr	217
Εικόνα 9.	Κάλυψη του δημοψηφίσματος της Ιταλίας και των προεδρικών εκλογών στην Αυστρία μέσω Liveblogging από το TPP	267

Κατάλογος σχεδιαγραμμάτων

Αριθμός	Τίτλος	Σελίδα
Σχεδιάγραμμα 1.	Δραστηριότητες του ΔΟΛ	175