

## مطالعه کیفی پیامدهای مثبت بکارگیری بازاریابی ورزشی در باشگاه های لیگ برتر فوتبال ایران

طهماسب شیروانی\*<sup>۱</sup>، محسن اسمعیلی<sup>۲</sup>، محمد حسن فردوسی<sup>۳</sup>

۱. دکتری مدیریت ورزشی، دانش آموخته دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران. (نویسنده مسئول)

۲. استادیار گروه مدیریت ورزشی، پژوهشگاه تربیت بدنی، تهران، ایران

۳. استادیار گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۸/۲۵ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۲/۱۶

## Qualitative study of the positive consequences of using sports marketing in Iranian Premier League clubs

Tahmaseb Shivani\*<sup>1</sup>, Mohsen Esmaili<sup>2</sup>, Mohammad Hasan Ferdosi<sup>3</sup>

1. Ph.D. in Sport Management, Graduated from Tarbiat Modares University, Tehran, Iran. (Corresponding Author)
2. Assistant Professor of Sport Management, Institute of Physical Education and Sport Sciencet, Tehran, Iran
3. Department of Sport Management, Payame Noor Unvierstiy, Tehran, Iran

Received: (2021/11/16)

Accepted: (2022/05/06)

## مقاله پژوهشی

## Abstract

The purpose of this study was to qualitatively study the positive consequences of using sports marketing in Iranian Premier League clubs. The research method is exploratory and has a qualitative nature that used the grounded theory technique. The research population included professors of sports management, CEOs and marketers of Iranian Premier League football clubs, members of the marketing committee of the Football Federation. Targeted method and snowball technique were used for sampling. Open-ended interviews were used to collect data. Data were analyzed from 17 interviews. Three interviews were coded as a sample and finally the reliability of 85% was obtained. The results showed that in the open coding process, a total of 120 non-duplicate initial codes were generated. Codes based on thematic similarity were divided into 12 central codes and finally 4 selected codes. These codes were: fundamental consequences including football, legal-legal and behavioral-moral; Structural consequences including club, technological-advertising and human resources; Environmental consequences include social, cultural and fans-customers and finally economic consequences including income-investment, entrepreneurship-employment and economic growth. According to the results of the present study and presenting the positive consequences of using sports marketing, it is necessary that the managers and officials of the federation, league organization take the necessary action to employ and implement sports marketing management to be able to benefit from its positive consequences.

## Keywords

Sport Marketing, Economic consequence, structural

## چکیده

هدف از تحقیق حاضر مطالعه کیفی پیامدهای مثبت بکارگیری بازاریابی ورزشی در باشگاه های لیگ برتر فوتبال ایران بوده است. روش تحقیق از نوع اکتشافی و دارای ماهیت کیفی است که از تکنیک نظریه داده بنیاد استفاده شده است. جامعه تحقیق شامل اساتید مدیریت ورزشی، مدیران عامل و بازاریابان باشگاه های فوتبال لیگ برتر ایران، اعضای کمیته بازاریابی فدراسیون فوتبال بودند. برای نمونه گیری از روش هدفمند و تکنیک گلوله برفی استفاده شد. برای جمع آوری داده ها از مصاحبه بصورت سوالات باز استفاده شد. داده های حاصل از ۱۷ مصاحبه تجزیه و تحلیل شدند. برای تأیید پایایی از روش بازآزمون و کدگذاری مجدد توسط محققین دیگر استفاده شد که ۳ مصاحبه به عنوان نمونه کدگذاری شد و در نهایت پایایی میزان ۸۵ درصد بدست آمد. نتایج نشان داد در فرایند کدگذاری باز در مجموع تعداد ۱۲۰ کد اولیه غیرتکراری ایجاد شد. کدها بر اساس مشابهت موضوعی در قالب ۱۲ کد محوری و در نهایت ۴ کد انتخابی قرار گرفتند. این کدها عبارت بودند از: توسعه بنیادی شامل فوتبالی، حقوقی- قانونی و رفتاری- اخلاقی؛ توسعه ساختاری شامل باشگاهی، فناوری- تبلیغاتی و منابع انسانی؛ توسعه محیطی شامل اجتماعی، فرهنگی و مشتریان- هواداران و در نهایت توسعه اقتصادی شامل درآمدزایی- سرمایه گذاری، کارآفرینی- اشتغالزایی و رشد اقتصادی. با توجه به نتایج تحقیق حاضر و ارائه پیامدهای مثبت بکارگیری بازاریابی ورزشی لازم است که مدیران و مسئولان فدراسیون، سازمان لیگ و باشگاه های فوتبال لیگ برتر ایران درخصوص بکارگیری و اجرای نمودن مدیریت بازاریابی ورزشی اقدام لازم را انجام دهند تا بتوانند از مزایا و پیامدهای مثبت آن بهره مند گردند.

## واژه های کلیدی

بازاریابی ورزشی، پیامد اقتصادی، پیامد ساختاری، نظریه داده بنیاد.

\* نویسنده مسئول: طهماسب شیروانی

\*Corresponding Author: Tahmaseb Shirvani

tsh7tsh@yahoo.com ایمیل نویسنده مسئول

consequence, Grounded Theory

## مقدمه

ورزش در کشورهای مختلف جهان دارای اهمیت خاصی است، چرا که این فعالیت با کمترین سرمایه گذاری و بهترین حالت مدیریت، می تواند سالیانه صدها میلیارد دلار درآمد ارزی به دنبال داشته باشد (رضایی، ۱۳۹۶، ۱۰۱). امروزه صنعت ورزش به سرعت جهانی گشته، قلمرو آن همه جا را تسخیر کرده و در سراسر دنیا ریشه دوانیده است تا میلیاردها انسان از آن بهره مند شوند. (سیف-پناهی، ۱۳۹۶، ۲۱). ورزش یک تجارت بزرگ است. در واقع، طبق گزارش استاتستیکا<sup>۱</sup> درآمد جهانی ورزش در سال ۲۰۱۹ به ۵۰۰ میلیارد دلار رسید (کومبز و هارکر، ۲۰۲۱، ۱۳). یکی از رشته های ورزشی که امروزه در صنعت ورزش، خود به صنعتی بزرگ تبدیل شده است فوتبال می باشد. ورزش فوتبال به عنوان یکی از جذاب ترین و پردرآمدترین ورزش حرفه ای به شمار می رود (رضایی، ۱۳۹۶، ۱۰۱). امروزه بازی فوتبال چه در داخل زمین و چه در خارج آن دستخوش تغییرات بسیار زیادی شده است. اگر چه نام و اندازه زمین فوتبال به همان شکل اولیه خود را حفظ کرده است اما توسعه ورزش فوتبال به حدی بوده است که به مرور آنرا از حالت یک ورزش ساده و بی پیروایه به یک تجارت میدل ساخته و همچنین خود را در کنار سایر صنایع و حرفه های موجود مطرح نموده است. توسعه همه جانبه ورزش فوتبال و تغییرات وسیعی که فوتبال به خصوص در دهه گذشته شاهد بوده است، تأثیرات بسیاری را بر همه عوامل و سازمان های درگیر در امر فوتبال گذاشته است (زهرهوندیان و همکاران، ۱۳۹۹، ۳۸۷). فوتبال یک صنعت ورزشی بسیار محبوب در سراسر جهان بوده است. از آنجایی که باشگاه های فوتبال درآمد زیادی از منابع مختلف کسب می کنند، ذینفعان صنعت فوتبال تشخیص داده اند که این تجارت باید به صورت حرفه ای مدیریت شود (کاسکان<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۲۰، ۱۶۴). از طرفی دیگر در میان ارکان صنعت فوتبال، نقش باشگاه ها از بقیه مهم تر است؛ زیرا به مثابه کارخانه تولیدی و بنگاه های اقتصادی آن عمل می کنند. به طور سنتی، باشگاه های فوتبال به عنوان سازمان های غیر انتفاعی در نظر گرفته شده است. بر اساس ایده آماتور ورزش باشگاه ها

در مقایسه با انجمن های اقتصادی، فعالیت اقتصادی با هدف منافع اقتصادی اعضا نیست، بلکه منافع آرمانی خود را در رسیدن به موفقیت های ورزشی داشته است. از این رو حتی اگر فعالیت های اقتصادی شده، شرط برای زنده ماندن بوده است، هدف اصلی باشگاه های فوتبال همواره برای رسیدن به موفقیت های ورزشی در این زمینه است (میهایلیک و همکاران، ۲۰۱۴، ۳۰۷). همگام با افزایش تمایلات نسبت به این رشته ورزشی تغییرات زیادی در باشگاه ها به وجود آمده است تا جایی که فوتبال حرفه ای سال های اخیر قابل قیاس با دوران گذشته نیست. داد و ستدهای چند میلیون دلاری برای نقل و انتقال بازیکنان، وجود حامیان مالی با سرمایه های کلان، خرید و فروش وسایل و کالاهایی با آرم باشگاه ها، معامله های چند صد میلیون دلاری برای تبلیغات اطراف زمین، کسب درآمدهای کلان از محل حق پخش تلویزیونی مسابقات، قرار گرفتن باشگاه ها در فهرست بازار بورس و ... همگی نقش بسزایی را در توسعه اقتصادی فوتبال در بسیاری از کشورها ایفا نموده است. باشگاه های حرفه ای در سراسر جهان برای تأمین منابع و هزینه های خود از روش های مختلفی همچون جذب حامیان جهت تبلیغ کالاهای تجاری، فروش بازیکن، فروش بلیت و محصولات ورزشی و ارائه خدمات جانبی استفاده می کنند (رجبی و همکاران، ۱۳۹۱، ۹۳).

در این بین یکی از حوزه های عملکردی که در سال های اخیر نقش پر رنگی در مدیریت باشگاه های ورزشی به خود گرفته است، حوزه مدیریت بازاریابی ورزشی است (شیروانی و همکاران، ۱۳۹۹، ۶۲). درآمدزایی و جذب مشتریان به سازمان و محصولات آن یک اصل پذیرفته در مدیریت سازمان های ورزشی است. امروزه سازمان های ورزشی مختلف بیش از گذشته تلاش می کنند که مشتریان را جذب محصولات خدماتی یا تولیدی خود کنند. گسترش این تلاش ها و اهمیت آن باعث ظهور دانش جدیدی با عنوان بازاریابی ورزشی شده است (کشکر و همکاران، ۱۳۹۵، ۴۰۷). بازاریابی به عنوان یکی از مهمترین و کلیدی ترین فعالیت های امروزی، در راستای ترویج، توسعه و گسترش فعالیت ها، خدمات و محصولات در سازمان ها و شرکت ها به کار می رود (هیدر<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۱۹، ۵۶). حرکت رو به

<sup>4</sup> Haider

<sup>1</sup> Statista

<sup>2</sup> Coskun

<sup>3</sup> Mihalik

به بررسی ارتباط ابعاد بازاریابی کارآفرینانه با عملکرد باشگاه‌های ورزشی شهر تهران پرداختند. نتایج این تحقیق نشان داد که بین بازاریابی کارآفرینانه و با عملکرد بازاریابی باشگاه‌های ورزشی شهر تهران ارتباط مثبت معناداری وجود دارد و در صورتیکه بازاریابی کارآفرینانه در باشگاه‌های ورزشی به کار گرفته شود، منجر به افزایش سودآوری و درآمدزایی و در نهایت بهبود عملکرد باشگاه‌ها می‌شود. رغبتی و همکاران (۱۳۹۸) در پژوهشی راهبردها و پیامدهای توسعه ورزش حرفه‌ای ایران را مورد بررسی قرار دادند و یکی از مولفه‌های توسعه ورزش حرفه‌ای ایران را اجرای صحیح مدیریت بازاریابی ورزشی معرفی کردند و عنوان داشتند توسعه ورزش حرفه‌ای پیامدهایی همچون توسعه اقتصادی، رفتاری و ساختاری، فناوری، فرهنگی و اشتغالزایی را به همراه خواهد داشت. نتایج تحقیق بهمنی و همکاران (۱۳۹۹) با موضوع طراحی الگوی بازاریابی لیگ‌های حرفه‌ای بانوان ایران با رویکرد مزیت رقابتی پایدار نشان داد که اجرای مدیریت بازاریابی ورزشی در لیگ‌های حرفه‌ای بانوان کشور، می‌تواند یک مزیت رقابتی پایدار بوجود آورد. چن و چن (۲۰۱۲) بکارگیری بازاریابی ورزشی در باشگاه‌های حرفه‌ای بیسبال را موجب افزایش جذب سرمایه‌گذار و حامی مالی و همچنین افزایش سهام شرکت‌های حامی در این باشگاه‌ها بیان کردند. نتایج تحقیق همایونفر و همکاران (۲۰۱۴) با عنوان بازاریابی ورزشی رونق اقتصادی در فوتبال ایران نشان داد که اجرای بازاریابی ورزشی در جذب حامیان مالی، جذب سرمایه‌گذاران، افزایش کیفیت و کمیت ورزشگاه‌ها و زیرساخت‌ها، افزایش تبلیغات و بکارگیری فناوری‌های نوین را بدنبال خواهد داشت. مانولی (۲۰۱۷) درآمدزایی، توسعه منابع انسانی و هواداری، توسعه فرهنگی- اجتماعی، تاثیرات اقتصادی و توسعه ارتباطات با مشتریان و هواداران را از کارکردهای بازاریابی ورزشی در سازمان‌های ورزشی عنوان نموده است. ژانگ و همکاران (۲۰۱۸)، اجرای فرآیند مستمر بازاریابی ورزشی در سازمان‌های ورزشی را در توسعه اقتصادی، اشتغالزایی و درآمدزایی ورزشی تاثیرگذار دانسته‌اند. همچنین خارج از سازمان‌های ورزشی تحقیقاتی درخصوص پیامدهای بکارگیری بازاریابی در سازمان‌های مختلف صورت گرفته است. ولی‌پور و همکاران (۱۳۹۶) پیامدهای اجرای بازاریابی

رشد بازاریابی ورزشی، اثرات ویژه‌ای در توسعه ورزش جهان داشته و توانسته گردش پولی عظیم، پتانسیل فوق‌العاده برای جذب شاغلین متعدد، جذب منابع مالی خارجی، جنبه‌های تبلیغاتی بسیار و فواید سیاسی، فرهنگی و اجتماعی گسترده‌ای را برای افراد ذینفع این صنعت فراهم آورد (شانک و لایبرگر، ۲۰۱۵، ۳۴۱). بی شک در فضای رقابتی امروز می‌توان گفت ارائه بهترین عملکرد در زمینه بازاریابی، به اساسی‌ترین دغدغه مدیران مبدل شده است و مدیران می‌کوشند تا با بهره‌گیری از تکنیک‌های مختلف، به عملکرد برتر دست یابند (فیض و زنگیان، ۱۳۹۲، ۱۹). بازاریابی یکی از پیچیده‌ترین وظایف سازمان‌های ورزشی است که در صورت اجرای درست این وظیفه، می‌توان شاهد شکوفایی ورزش کشور در سطح ملی و بین‌المللی، افزایش تعداد افراد شرکت‌کننده در فعالیت‌های ورزشی در زمینه ورزش قهرمانی و حرفه‌ای، کاهش وابستگی مالی ورزش کشور به اعتبارهای مالی متمرکز از سوی دولت و غیره بود (قیامی‌راد و محرم‌زاده، ۱۳۸۷، ۱۷۵).

در زمینه اثرات و پیامدهای بکارگیری و اجرای مدیریت بازاریابی ورزشی در سازمان‌های ورزشی تحقیقاتی در داخل و خارج کشور صورت گرفته است که به آنها اشاره می‌گردد. صابری و همکاران (۱۳۹۵) در مدل بازاریابی اجتماعی جهت توسعه ورزش همگانی، پیامدهای اجتماعی، زیست محیطی، تغییر نگرش و رفتار فردی را به عنوان مهمترین اثرات بازاریابی جهت توسعه ورزش همگانی عنوان کرد. کریمی و همکاران (۱۳۹۶) پیامدهای کارآفرینی و بازاریابی در ورزش را پیامدهای اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و فناوری عنوان کردند. علم و همکاران (۱۳۹۷) پیامدهای فرهنگی و اجتماعی، پیامدهای اقتصادی، پیامدهای مرتبط با بازاریابی، پیامدهای مرتبط با هواداران و پیامدهای مرتبط با رسانه اجتماعی را به عنوان پیامدهای بکارگیری بازاریابی رسانه اجتماعی باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران بیان کردند. طبری و همکاران (۱۳۹۸) پیامدهای ارتقای سلامتی و رفاه جامعه، ایجاد جامعه‌ای سالم‌تر و قوی‌تر، فواید اقتصادی و بازاریابی کالاهای ورزشی، افزایش تعاملات اجتماعی، قانون‌پذیری و احترام به قانون را به عنوان مهمترین پیامدهای پیاده‌سازی بازاریابی اجتماعی در ورزش تفریحی کشور معرفی کردند. نظری و همکاران (۱۳۹۸) در تحقیقی

<sup>3</sup> Manoli

<sup>4</sup> Zhang

<sup>1</sup> Shank & Lyberger

<sup>2</sup> Chen & Chen

در سیستم بانکی را پیامدهای اجتماعی، اقتصادی، بازاریابی و زیست محیطی بیان نمودند. پیرحاتی و همکاران (۱۳۹۸) پیامدهای توسعه اجتماعی، اقتصادی، رفتاری و اخلاقی را به عنوان مهمترین پیامدهای بازاریابی اجتماعی خدمات سلامت اجتماعی بیان داشتند. عسگرنژاد نوری و همکاران (۱۳۹۸) پیامدهای بازاریابی در صنعت بانکداری را بهبود عملکرد مالی و بهبود ارتباط با مشتریان بیان کردند. ولی نژاد و همکاران (۱۳۹۹) پیامدهای فرهنگی - اجتماعی توسعه فرایند بازاریابی در کسب و کارهای کارآفرینانه خانگی را اشتغالزایی پایدار، بهبود زیرساختها، نهادینه سازی کارآفرینی بیان کردند.

در کشور ایران که لیگ حرفه‌ای فوتبال آن از سال ۸۱-۱۳۸۰ شروع گردید، سازمان لیگ به موازات آن تشکیل شد و باشگاهها به سمت حرفه‌ای شدن گام برداشتند و یکی از جنبه‌های مهم این باشگاهها عملکرد مالی و بازاریابی آنهاست (الهی، ۱۳۸۳). با توجه به اهمیت بازاریابی در تأمین منابع مالی، تأکید فیفا و ای. اف. سی. بر داشتن حداقلها در باشگاههای حرفه‌ای، باشگاهها برای بقا چاره‌ای جز ایجاد درآمدزایی ندارند. در مقطعی که فوتبال ایران رفته رفته از دولتی بودن فاصله می‌گیرد، بهترین فرصت برای باشگاهها است تا بسترسازی مناسب برای حرفه‌ای شدن را انجام دهند. باشگاهها در سراسر جهان به غیر از حق پخش تلویزیونی، بلیط فروشی و تبلیغات دور زمین، راه‌های دیگری نیز برای درآمدزایی دارند که اگر از آنها استفاده نکنند با مشکل مواجه می‌شوند. چگونه است که فوتبال حرفه‌ای دنیا در کشورهای اروپایی و حتی آسیایی سالانه مبالغ کلانی را از محل حق پخش تلویزیونی، تبلیغات، حامیان مالی، بلیط فروشی و سایر منابع نصیب خود می‌سازند ولی فوتبال حرفه‌ای ایران نه تنها از کسب درآمد حق پخش تلویزیونی مسابقات محروم است بلکه از سایر منابع درآمدی نیز بهره کافی را نبرده است؟ همان‌طور که بیان شد درآمد باشگاههای فوتبال ایران در مقایسه با باشگاههای فوتبال مطرح دنیا بسیار کمتر است. چرا باشگاههای فوتبال ایران در کسب درآمد ضعیف هستند؟ از آنجا که فعالیتهای سازمانها و شرکتها جهت افزایش درآمد در حیطه فعالیتهای و برنامه‌های بازاریابی قرار دارند و شیوه درآمدزایی باشگاههای فوتبال در واقع فعالیتهای بازاریابی‌ای هستند که این باشگاهها جهت کسب درآمدشان انجام می‌دهند؛ لذا اجرای مدیریت بازاریابی ورزشی در باشگاهها جهت توسعه

حرفه‌ای این سازمانهای ورزشی بسیار حائز اهمیت است و پیامدهای مثبتی را برای آنها بدنبال خواهد داشت. باشگاههای فوتبال برتر دنیا با شناسایی پتانسیل‌های موجود خود به عنوان قابلیت‌های بازاریابی به این امر پرداخته‌اند و حداکثر بهره را از این قابلیت‌ها می‌برند. باشگاههای فوتبال در کشور ما نیز می‌توانند این قابلیت‌ها را شناسایی و از این راهبرد استفاده نمایند تا بتوانند به سمت حرفه‌ای شدن حرکت کنند. لازم به ذکر است همانطور که در تحقیقات ارائه شده در بخش پیشینه این پژوهش اشاره گردید، پیامدهای بکارگیری بازاریابی ورزشی در سازمانهای ورزشی، الزاماً پیامدها و اثرات اقتصادی نیست، بلکه به لحاظ اجتماعی، فرهنگی، ساختاری و غیره می‌تواند در سازمانهای ورزشی اثرگذا باشد. لذا موارد مذکور برای محققان این سؤال را بوجود آورد که چه پیامدها و اثراتی در زمینه بکارگیری بازاریابی ورزشی در باشگاههای فوتبال لیگ برتر وجود دارد که باشگاهها می‌توانند با بکارگیری آنها در جهت توسعه حرفه‌ای باشگاه حرکت کنند؟ بر این اساس، تحقیق حاضر با تمرکز بر باشگاههای فوتبال حرفه‌ای کشور در لیگ برتر که دارای پتانسیل بالایی برای فعالیتهای بازاریابی هستند، بدنبال مطالعه کیفی پیامدهای بکارگیری بازاریابی ورزشی بوده است. در پژوهش حاضر تلاش شده است از نظرهای هر دو قشر دانشگاهی و اجرایی بهره گرفته شود که این امر بر غنای پژوهش افزوده است؛ چرا که افرادی که در امور اجرایی فعالیت دارند، از نزدیک درگیر موضوع هستند و به خوبی با آن آشنایی دارند و از سوی دیگر، متخصصان دانشگاهی نیز می‌توانند از بعد نظری به اعتبار پژوهش کمک کنند. همچنین با توجه به اینکه در کشور ایران مدل پیامدهای بکارگیری بازاریابی ورزشی در لیگ برتر فوتبال وجود ندارد، این موضوع باعث می‌شود آگاهی مدیران باشگاهها، عوامل اجرایی و تمامی کارشناسان و دست‌اندرکاران از موضوع پیامدهای بازاریابی ورزشی افزایش یابد و نتایج این پژوهش می‌تواند باعث بهبود وضعیت بازاریابی ورزشی لیگ برتر فوتبال کشور گردد.

### روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر با ماهیت اکتشافی و با هدف بسط دانش و شناخت موجود در رابطه با مطالعه کیفی پیامدهای مثبت بکارگیری بازاریابی ورزشی در باشگاههای لیگ برتر فوتبال

رسیده شد. تمامی مصاحبه‌ها ضبط شد و پس از انجام هر مصاحبه، تجزیه و تحلیل داده‌های آن به منظور پایه‌گذاری مدل صورت گرفت. روش تحلیل داده‌ها در روش تحقیق نظریه‌سازی داده بنیاد، پرسش و مقایسه مستمر است در سه مرحله اصلی کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری گزینشی (انتخابی) انجام می‌شود. بدین معنا که در هر یک از سه مرحله مذکور، پاسخ‌ها به پرسش‌های مطرح شده با یکدیگر مقایسه می‌شوند و مفاهیمی که از آنها به دست می‌آید مبنای گردآوری داده‌های بعد محسوب می‌گردند (دانایی فرد و امامی، ۱۳۸۶).

برای تعیین پایایی و روایی از روش گوبا و لینکلن (۱۹۸۵) که مفهوم "موتق بودن" را به عنوان معیاری برای جایگزینی روایی و پایایی مطرح کردند تا به کمک آن دقت علمی را در پژوهش کیفی مورد ارزیابی قرار دهند، استفاده گردید. این مفهوم از ۴ شاخص اعتمادپذیری، انتقال‌پذیری، تاییدپذیری و اتکاپذیری تشکیل شده است که در پژوهش حاضر بصورت خلاصه در جدول ۱ ارائه شده است.

ایران انجام گردید. این تحقیق بر مبنای جستجوی داده، دارای ماهیت کیفی بوده است و از روش نظریه داده بنیاد استفاده گردید. در این تحقیق رویکرد گلیزر (۲۰۰۲) محور کار قرار گرفت. برای جمع‌آوری اطلاعات از مصاحبه‌های کیفی به شکل نیمه سازمان‌یافته استفاده شد. جامعه آماری تحقیق کلیه مدیران عامل و بازاریابان باشگاه‌های فوتبال، اعضای کمیته بازاریابی فدراسیون فوتبال و سازمان لیگ، اساتید مدیریت ورزشی دانشگاه‌ها بودند. برای نمونه‌گیری از روش هدفمند و تکنیک گلوله برفی استفاده شد. در این تکنیک نمونه‌گیری تا زمانی تداوم می‌یابد که پژوهش به اشباع نظری و کفایت برسد. در انتخاب نمونه آماری جهت مصاحبه‌های عمیق سعی شد هم از افراد دارای تحصیلات آکادمیک (اعضای هیأت علمی) و هم از افراد دارای تجربیات مدیریتی و بازاریابی در باشگاه‌های فوتبال استفاده شود. در این تحقیق ابتدا داده‌های حاصل از مطالعات نظری و مصاحبه با صاحب‌نظران مورد تحلیل داده بنیاد قرار گرفت تا شاخص‌های بدست آمده از این طریق جهت طراحی مدل مطلوب مورد استفاده قرار گیرد. بر این اساس از ۱۷ نفر مصاحبه گرفته شد که از فرد ۱۵ به بعد به اشباع نظری

جدول ۱. بررسی موثق بودن بخش کیفی تحقیق به روش گوبا و لینکلن (۱۹۸۵)

| شاخص                    | فرآیند   |
|-------------------------|--|
| اعتمادپذیری             | صرف زمان کافی برای پژوهش و تأیید داده‌های مصاحبه توسط مصاحبه شونده (حضور ۱۳ ماهه محققان در فرآیند جمع‌آوری داده‌های مصاحبه‌ها) |
| انتقال‌پذیری            | مرور متعدد مصاحبه‌ها و استخراج حداکثری و غیرتکراری مطالب و دریافت نظرهای خبرگانی که در پژوهش شرکت نداشتند                      |
| تاییدپذیری<br>اتکاپذیری | مستندسازی و حفظ تمامی گام‌های پژوهش و مستندات در فرآیند پژوهش پایایی بازآزمون و کدگذاری مجدد ۳ مصاحبه                          |

می‌توان زمانی محاسبه نمود که یک کدگذار یک متن را در دو زمان کدگذاری کرده باشد. میزان اتکاپذیری با استفاده از فرمول اسکات و کدگذاری مجدد ۳ مصاحبه مطابق با جدول ۲ تأیید گردید.

همانطوری که در جدول ۱ اشاره گردید، برای سنجش میزان اتکاپذیری در این پژوهش از پایایی بازآزمون استفاده شده است. شاخص ثبات یا پایایی بازآزمون به میزان سازگاری طبقه‌بندی داده‌ها در طول زمان اشاره دارد. این شاخص را

جدول ۲. میزان درصد پایایی از طریق روش کدگذاری مجدد

| عنوان مصاحبه | تعداد کل کدها | تعداد توافقات | تعداد عدم توافقات | پایایی |
|--------------|---------------|---------------|-------------------|--------|
| P3           | ۴۲            | ۱۸            | ۶                 | ۸۶٪    |
| P9           | ۳۶            | ۱۵            | ۶                 | ۸۳٪    |
| P12          | ۵۱            | ۲۲            | ۷                 | ۸۶٪    |
| کل           | ۱۲۹           | ۵۵            | ۱۹                | ۸۵٪    |

مراحل تجزیه و تحلیل داده‌های حاصل از مصاحبه‌های انجام شده عبارتند از:

گام اول - کدگذاری باز: ابتدا محتوی کلیه مصاحبه‌ها پیاده‌سازی و سپس کدگذاری باز آنها انجام شد. بدین ترتیب که داده‌های جمع‌آوری شده از مصاحبه‌ها به صورت مکتوب بر روی کاغذ درج، سپس با تجزیه و تحلیل خط به خط و پاراگراف به پاراگراف نوشته‌های موجود کدهای باز ایجاد گردید. این کدها اقتباسی از نوشته‌ها و در برخی موارد عین خود نوشته بود. در مرحله اول در مجموع ۱۶۸ کد اولیه از تجزیه و تحلیل ۱۷ مصاحبه تحقیق بدست آمد، که بعد از استخراج کدهای مشابه به ۱۲۰ کد متمایز از مصاحبه‌ها دست یافته شد. گام دوم - کدگذاری محوری: کدگذاری محوری مرحله دوم تجزیه و تحلیل در نظریه-پردازی داده بنیاد است. هدف از این مرحله برقراری رابطه بین طبقه‌های تولید شده در مرحله کدگذاری باز است. در کدگذاری محوری، کدهای تولید شده در گام قبلی، به روشی جدید و با هدف ایجاد ارتباط میان کدها بازنویسی شدند. در این مرحله ۵۵۵ کد باز استخراج شده در مرحله

قبل در ۱۲ کد محوری قرار گرفتند. گام سوم - مرحله نظریه‌پردازی (کدگذاری انتخابی): پس از اینکه تمامی داده‌ها به صورت یاد شده کدگذاری باز و محوری شدند؛ نوبت به گروه‌بندی آنها رسید. در واقع هدف نظریه‌پردازی بنیادی، تولید نظریه است نه توصیف صرف پدیده. برای تبدیل تحلیل‌ها به نظریه، طبقه‌ها باید به طور منظم به یکدیگر مربوط شوند. کدگذاری انتخابی براساس نتایج دو مرحله قبلی کدگذاری، مرحله اصلی نظریه‌پردازی است. در گروه‌بندی کدها، کدهای محوری مستخرج از مصاحبه‌ها گروه‌بندی شده و سپس گروه‌های ایجاد شده با یکدیگر مقایسه شدند تا گروه‌های اصلی و ابعاد هر یک شناسایی و استخراج گردد. در این مرحله ۱۲ کد محوری استخراج شده در مرحله قبل، در ۴ کد انتخابی قرار گرفتند.

### یافته‌های پژوهش

در این تحقیق در مجموع با ۱۷ نفر از خبرگان در زمینه بازاریابی ورزشی با تخصص و تجربه کار در بازاریابی فوتبال مصاحبه شد که مشخصات آن‌ها به شرح جدول ۳ است.

جدول ۳. مشخصات نمونه تحقیق

| ردیف | مسئولیت   | مدرک          |
|------|---|---------------|
| ۱.   | عضو هیئت علمی دانشگاه   | دکتری         |
| ۲.   | عضو هیئت علمی دانشگاه   | دکتری         |
| ۳.   | عضو هیئت علمی دانشگاه   | دکتری         |
| ۴.   | مسئول صدور مجوز حرفه‌ای باشگاه‌های فوتبال و عضو کمیته بازاریابی | کارشناس ارشد  |
| ۵.   | عضو هیئت علمی دانشگاه   | دکتری         |
| ۶.   | رئیس کمیته بازاریابی فدراسیون فوتبال                            | کارشناس ارشد  |
| ۷.   | عضو هیئت علمی پژوهشگاه تربیت بدنی                               | دکتری         |
| ۸.   | رئیس اتحادیه فوتبال   | دکتری         |
| ۹.   | عضو هیئت علمی پژوهشگاه تربیت بدنی                               | دکتری         |
| ۱۰.  | عضو هیئت علمی دانشگاه   | دکتری         |
| ۱۱.  | مدیر عامل باشگاه ذوب آهن اصفهان                                 | کارشناسی ارشد |
| ۱۲.  | مدیر عامل باشگاه نفت تهران                                      | کارشناسی ارشد |
| ۱۳.  | عضو هیئت علمی دانشگاه   | دکتری         |
| ۱۴.  | رئیس کمیته بازاریابی سازمان لیگ و عضو سابق هیئت مدیره باشگاه    | کارشناسی ارشد |
| ۱۵.  | مدیر بازاریاب باشگاه  | کارشناس ارشد  |
| ۱۶.  | عضو هیئت علمی دانشگاه   | دکتری         |
| ۱۷.  | مدیرعامل سابق باشگاه فوتبال                                     | کارشناسی ارشد |

که می‌توان تمام کدهای به دست آمده را در چهار گروه اصلی جای داد:

۱. پیامد توسعه بنیادی: کدهایی که مربوط به پیامد توسعه بنیادی بکارگیری بازاریابی ورزشی در باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران بودند، در سه گروه پیامد فوتبالی، پیامد حقوقی- قانونی و پیامد رفتاری-اخلاقی قرار گرفتند. کدگذاری باز، محوری و انتخابی مربوط به توسعه بنیادی در شکل ۴ قابل مشاهده است.

#### جدول ۴. کدگذاری پیامدهای بنیادی

| کدهای محوری  | کدهای انتخابی  | کدهای باز  |
|--------------|----------------|--|
|              | فوتبالی        | توجه باشگاه به موضوع رشد فوتبال در سطوح پایه، توسعه فوتبال حرفه‌ای کشور، مستقل شدن ورزش فوتبال، اثرپذیری کم فوتبال از شرایط کشور، آشنی مردم با فوتبال، جذب اقشار مختلف به ورزش فوتبال، تلطیف فضای فوتبال کشور، وجود فضای رقابتی لیگ برتر فوتبال و غیرقابل پیش بینی بودن فوتبال، وجود اشتیاق و علاقه‌مندی به تماشای لیگ برتر فوتبال   |
| توسعه بنیادی | حقوق- قانونی   | مشخص بودن ماهیت حقوقی واقعی باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال، توسعه قوانین حمایتی از ورزش حرفه‌ای در باشگاه‌ها، بهره‌گیری از مزایای معافیت مالیاتی، بهره‌گیری از قوانین حمایتی از باشگاه-های ورزشی، قانون حق پخش تلویزیونی، ایجاد قوانین داخلی منسجم برای تجاری‌سازی، ایجاد ماهیت حقوقی برای قراردادهای ورزشی، ایجاد قوانین بازاریابی ورزش حرفه‌ای، ایجاد معافیت‌های مالیاتی برای حامیان مالی، به رسمیت شناختن حق پخش رسانه‌ای مسابقات ورزشی، طراحی مکانیزم مناسب حرفه‌ای برای نقل و انتقال فوتبالیست‌ها و مربیان |
|              | رفتاری- اخلاقی | کمک به ثبات مدیریت در باشگاه، ارتقاء شایستگی منابع انسانی باشگاه، تربیت نیروی متخصص بازاریابی، خرید بازیکنان و مربیان مطرح خارجی، آموزش مناسب منابع انسانی حاضر در حوزه بازاریابی ورزشی باشگاه، بهره‌گیری مناسب از لیدرها، صحنه‌گذاری بازیکنان و مربیان باشگاه، بهره‌گیری از نیروی متخصص بازاریابی در باشگاه، امکان معرفی و نمایش بازیکنان جهت ورود به لیگ-های معتبر خارجی   |

فناوری- تبلیغاتی و پیامد منابع انسانی قرار گرفتند. کدگذاری باز، محوری و انتخابی مربوط به توسعه ساختاری در شکل ۵ قابل مشاهده است.

پس از کدگذاری مرحله به مرحله، مفاهیم به دست آمده از تعداد ۱۲۰ کد اولیه به دست آمد که در ۱۲ گروه کد محوری شامل پیامدهای فوتبالی، حقوقی- قانونی، رفتاری-اخلاقی، باشگاهی، هواداران- مشتریان، منابع انسانی، اجتماعی، فرهنگی، فناوری- تبلیغاتی درآمدزایی- سرمایه‌گذاری، کارآفرینی- اشتغالزایی و رشد اقتصادی قرار گرفتند. گروه-بندی کدهای محوری در هر مورد و مقایسه آنها نشان داد

. پیامد توسعه ساختاری: کدهایی که مربوط به پیامد توسعه ساختاری بکارگیری بازاریابی ورزشی در باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران بودند، در سه گروه پیامد باشگاهی، پیامد

## جدول ۵. کدگذاری پیامدهای ساختاری

| کدهای محوری   | کدهای انتخابی    | کدهای باز  |
|---------------|------------------|--|
|               | باشگاهی          | افزایش قدرت باشگاهها برای ایجاد تغییر، تحقق اهداف بازاریابی باشگاهها، ارتقا و تقویت برند باشگاههای فوتبال، افزایش وفاداری به برند باشگاه، مشروعیت‌زایی برای باشگاههای فوتبال، افزایش کیفیت امکانات فیزیکی و ویژگی‌های استادیوم باشگاه، ایجاد اماکن فروشگاه‌های و رفاهی باشگاه، مدیریت مناسب بلیط فروشی، تقویت ارتباطات داخلی باشگاه، تطبیق باشگاهها با استانداردهای بازاریابی، تثبیت موقعیت باشگاه، توجه به قابلیت‌های باشگاه برای بازاریابی، ایجاد مزیت رقابتی برای باشگاه              |
| توسعه ساختاری | فناوری- تبلیغاتی | پیشرفت فناوری‌های جدید، توسعه مهارت‌ها، انتقال فناوری در زمینه ورزش، پدید آمدن فناوری‌های کاری، استفاده از تکنولوژی‌های روز دنیا، استفاده از اینترنت، فناوری‌های موبایل، ایجاد وبسایت، تعیین بودجه سالانه تبلیغات، اثرگذاری تبلیغات محصولات باشگاه، ایجاد بسته‌های خدمات الکترونیکی باشگاه، ایجاد یک رسانه رسمی برای باشگاه، استفاده مناسب از راهبردهای نوین بازاریابی مانند بازاریابی الکترونیک و بازاریابی حسی، وجود پتانسیل و ظرفیت کافی جهت تبلیغات برندهای مختلف در لیگ برتر فوتبال |
|               | منابع انسانی     | کمک به ثبات مدیریت در باشگاه، ارتقاء شایستگی منابع انسانی باشگاه، تربیت نیروی متخصص بازاریابی، خرید بازیکنان و مربیان مطرح خارجی، آموزش مناسب منابع انسانی حاضر در حوزه بازاریابی ورزشی باشگاه، بهره‌گیری مناسب از لیدرها، صحنه‌گذاری بازیکنان و مربیان باشگاه، بهره‌گیری از نیروی متخصص بازاریابی در باشگاه، امکان معرفی و نمایش بازیکنان جهت ورود به لیگ‌های معتبر خارجی   |

۳. پیامد توسعه محیطی: کدهایی که مربوط به پیامد توسعه محیطی بکارگیری بازاریابی ورزشی در باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران بودند، در سه گروه پیامد اجتماعی، پیامد فرهنگی و مشتریان- هواداران قرار گرفتند. کدگذاری باز، محوری و انتخابی مربوط به توسعه محیطی در شکل ۶ قابل مشاهده است.

## جدول ۶. کدگذاری پیامدهای محیطی

| کدهای محوری | کدهای انتخابی | کدهای باز   |
|-------------|---------------|---|
|             | اجتماعی       | کمک به ارتقای سلامتی در جامعه، افزایش محبوبیت باشگاه در جامعه، گسترش حیطه فعالیت باشگاه به خارج از مرزها، کمک به افزایش نشاط اجتماعی، کمک به افزایش همبستگی ملی و غرور آفرینی ملی و بین‌المللی، ارتباط سازمان یافته بین باشگاه‌های فوتبال با مراکز آموزش عالی و پژوهشی داخلی و خارجی، نشان دادن اهمیت باشگاه به مسائل جامعه، جایگاه اجتماعی فوتبال در جامعه، توجه خانواده‌ها به ورزش فوتبال، ارتباط باشگاه با نهادهای |



|                    |  |
|--------------------|--|
| توسعه محیطی        | اجتماعی، ارتقاء سطح مسئولیت‌پذیری اجتماعی باشگاه، عملکرد بهتر باشگاه در شرایط عدم اطمینان محیطی، تأثیر نتایج فوتبالی بر حوزه روانشناختی اجتماعی در کشور  |
| فرهنگی             | ارتقای سطح فکری و فرهنگی هواداران، ایجاد رابطه مناسب با ذینفعان، افزایش آگاهی کاربران فوتبال، تقویت فعالیت‌های فرهنگی باشگاه‌ها، کاهش شایعات و حواشی، توجه به مسائل فرهنگی هواداران، افزایش آگاهی عمومی نسبت به فرهنگ ورزش کردن  |
| مشتریان و هواداران | برقراری ارتباط مستمر و دوسویه هواداران با باشگاه، اهمیت هواداران برای اسپانسرها، ایجاد ارزش برای مشتریان و هواداران، وفاداری هواداران، ایجاد کانون هواداران، نقش احساسات و عواطف هواداران، توجه به نیازهای طرفداران، ساماندهی هواداران باشگاه، شناخت هواداران و انگیزه‌های آنان، افزایش تعامل و گرفتن بازخورد از مشتریان، شبکه‌سازی بین سهامداران و افزایش تعداد تماشاگران، تقویت حوزه هواداری و فعال کردن کمیته‌های هواداری باشگاه‌ها |

رشد اقتصادی قرار گرفتند. کدگذاری باز، محوری و انتخابی مربوط به توسعه اقتصادی در شکل ۷ قابل مشاهده است.

۴. پیامد توسعه اقتصادی: کدهایی که مربوط به پیامد توسعه اقتصادی بکارگیری بازاریابی ورزشی در باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران بودند، در سه گروه پیامد سرمایه‌گذاری - درآمدزایی، پیامد کارآفرینی - اشتغالزایی پیامد

#### جدول ۷. کدگذاری پیامدهای اقتصادی

| کدهای محوری   | کدهای انتخابی            | کدهای باز  |
|---------------|--------------------------|--|
|               | سرمایه‌گذاری و درآمدزایی | ریسک بالای سرمایه‌گذاری در ورزش کشور، افزایش سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی در فوتبال، جذب حامیان مالی، تجاری‌سازی محصولات باشگاه، درآمدهای ناشی از ارزش افزوده، درآمدهای ناشی از سرمایه‌گذاری، درآمدهای ناشی از حق پخش تلویزیونی، درآمدهای ناشی از تبلیغات، درآمدهای ناشی از بلیت فروشی، درآمدهای ناشی از فروش محصولات باشگاه، وجود قیمت مناسب بلیت تماشای مسابقات لیگ برتر نسبت به لیگ‌های خارجی    |
| توسعه اقتصادی | کارآفرینی و اشتغالزایی   | فراهم آوردن زمینه مناسب برای اشتغالزایی در فوتبال، ایجاد شغل‌های جدید، رونق کسب و کار در جامعه، ایجاد مشاغل پایدار با صرف هزینه‌های کمتر، کمک به شناسایی مشاغل موجود در فوتبال حرفه‌ای، جریان بهتر فوتبال حرفه‌ای با افزایش گردش مالی، ایجاد راهبردهای اشتغال برای جامعه، افزایش فرصت برای کارآفرینان جامعه، ریسک‌پذیری مناسب باشگاه در فعالیت‌های تجاری، نوآوری باشگاه در زمینه بازاریابی ورزشی |
| رشد اقتصادی   |                          | خروجی رونق اقتصادی از رونق باشگاه‌ها، کمک به اجرای اقتصاد مقاومتی، کمک به توسعه اقتصادی کشور، کمک به توسعه اقتصادی فوتبال، محیط مطمئن اقتصادی، ایجاد مزیت رقابتی   |



برای باشگاه‌هاست. حمایت مالی نقش کلیدی در ورزش حرفه‌ای سطح بالای امروزی ایفا می‌کند. این بخش از بازاریابی به یک قسمت حیاتی از سرمایه‌گذاری‌های یک شرکت و یا سازمان در ورزش تبدیل شده است و قسمتی مهم از آمیخته بازاریابی باشگاه‌ها و سازمان‌های ورزشی را در بر می‌گیرد. بنابر نظرسنجی‌های بازاریابی ورزشی در سازمان نظارت جهانی بر اسپانسر، فوتبال به عنوان برترین ورزش از نظر جذب اسپانسر در یک دهه اخیر معرفی شده است (به نقل از نصیرزاده و دسکره، ۱۳۹۳). نتایج مطالعات پژوهشگران دیگر مواردی مانند افزایش جذب سرمایه‌گذار و حامی مالی و همچنین افزایش سهام شرکت‌های حامی در باشگاه‌ها (چن و چن، ۲۰۱۲)، افزایش ارزش قراردادهای ستارگان فوتبال و کاهش هزینه‌های بازاریابی باشگاه (کورشنزگی و پانیگوا<sup>۱</sup>، ۲۰۱۶)، افزایش درآمد باشگاه (دیما، ۲۰۱۵)، جذب حامیان مالی، جذب سرمایه‌گذاران (همایونفر و همکاران، ۲۰۱۴)، درآمدزایی و تاثیرات اقتصادی (مانولی، ۲۰۱۷)، اشتغالزایی و درآمدزایی ورزشی (ژانگ و همکاران، ۲۰۱۸) با نتایج تحقیق حاضر در بخش پیامد توسعه اقتصادی بکارگیری بازاریابی ورزشی در باشگاه‌های لیگ برتر ایران همسو گزارش داده‌اند.

همچنین نتایج تحقیق نشان داد که توسعه بنیادی یکی دیگر از پیامدهای مثبت بکارگیری بازاریابی ورزشی در باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران بود که خود شامل پیامدهای فوتبالی، رفتاری- اخلاقی و حقوقی- قانونی بوده است. در بخش پیامدهای فوتبالی می‌توان به توجه باشگاه به موضوع رشد فوتبال در سطوح پایه، جذب شدن خانواده‌ها به ورزش فوتبال، توسعه فوتبال حرفه‌ای کشور، مستقل شدن ورزش فوتبال، اثرپذیری کم فوتبال از شرایط کشور، آشنی مردم با فوتبال، جذب اقشار مختلف به ورزش فوتبال، تلطیف فضای فوتبال کشور، وجود فضای رقابتی لیگ برتر فوتبال، وجود اشتیاق و علاقه‌مندی به تماشای لیگ برتر فوتبال اشاره کرد که از نظر صاحب‌نظران حوزه بازاریابی ورزشی در تحقیق حاضر ارائه گردید. امروزه نهاد خانواده‌ها اهمیت زیادی برای ورزش فوتبال قائل می‌شوند. در حال حاضر به گواه شاهد پرمخاطب‌ترین مدرسه ورزشی مدارس فوتبال هستند که سالانه بسیاری از خانواده‌ها با آن‌ها در ارتباط هستند. این اهمیت فوتبال برای خانواده‌ها به عنوان

رشته فوتبال و منافع اقتصادی ناشی از آن کمک کند (امینی و همکاران، ۱۳۹۹). در واقع، بازاریابی ورزشی به طور مستقیم و غیرمستقیم در توسعه اقتصادی ورزش نقش دارد. بازاریابی ورزشی در باشگاه‌های ورزشی باعث کاهش هزینه‌های باشگاه، افزایش اشتغال و با ورود سرمایه‌های پولی و مالی و باعث افزایش رشد اقتصادی در ورزش کشور می‌شود (همایونفر و همکاران، ۲۰۱۴). درآمدزا شدن باشگاه‌های فوتبال یکی از مقوله‌های این بخش است. یکی از بهترین و موثرترین پیامدهای مثبت موجود برای بکارگیری بازاریابی ورزشی در باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران، درآمدزا شدن و خودکفا شدن این حوزه می‌تواند باشد. بازاریابی ورزشی باشگاه می‌تواند از طریق درآمدزایی و کاهش هزینه‌ها، گام مؤثری در جهت بهبود مشکلات مالی باشگاه‌های فوتبال بردارد (دیما<sup>۲</sup>، ۲۰۱۵). در این راستا می‌توان به فروش پیراهن و لوازم مهمور به آرم باشگاه، مدارس فوتبال، بازاریابی مشارکتی، احداث فروشگاه، رستوران و هتل با نام باشگاه، نقل و انتقال بازیکنان، راه‌اندازی تورهای گردشگری و ... اشاره کرد که از نظر صاحب‌نظران حوزه بازاریابی فوتبال ارائه شده‌اند. فروش اقلام تجاری، امروزه در کشورهای پیشرو در فوتبال، جزو اصلی‌ترین منابع درآمدزایی باشگاه‌ها به شمار می‌روند. اما در ایران متأسفانه فروش اقلام تجاری مانند پیراهن ورزشی و کالاهای هواداری، سهمی در درآمدهای باشگاه‌های فوتبال ندارد. به نظر می‌رسد اجرا و مدیریت درست بازاریابی ورزشی، می‌تواند درآمدزایی چشمگیری برای باشگاه‌های فوتبال ایران به همراه داشته باشد. یکی از بهترین شیوه‌ها در این راه، می‌تواند بازاریابی مشارکتی باشد که امروزه بسیار رایج است و باشگاه‌ها در ایران می‌توانند از آن در ارتباط با شرکای تجاری خود، از جمله اسپانسر، تأمین کننده البسه ورزشی و همچنین تولید کنندگان اقلام تجاری مهمور به نام و نشان باشگاه برای هواداران استفاده کنند. باشگاه‌ها می‌توانند با احداث و راه‌اندازی فروشگاه در نقاط مختلف کشور جهت فروش مستقیم و یا فروش اینترنتی و آنلاین محصولات تا حدودی بر این مشکل فائق آیند. یکی دیگر از پیامدهای مثبت بکارگیری بازاریابی ورزشی در باشگاه‌های فوتبال که در این تحقیق از طرف صاحب‌نظران به آن اشاره گردید، جذب حامی مالی بیشتر

<sup>1</sup> Dima

<sup>2</sup> Korzynski & Paniaguam

نهاد تشکیل دهنده جامعه نهادهای دیگر نظیر رسانه را تحت تأثیر قرار می‌دهد و بازار خوبی را برای فوتبال مخصوصاً بخش آموزشی ایجاد می‌نماید. از طرف دیگر فوتبال به مثابه امر اجتماعی با کلیت نظام اجتماعی در ارتباط متقابل است. لذا این ورزش بصورت بنیادی به خودی خود دارای یک قابلیت بالقوه برای باشگاه‌ها است که بازاریابی می‌تواند آن را بالفعل سازد. در این راستا علم و همکاران (۱۳۹۷) و زهره‌وندیان و همکاران (۱۳۹۷) رشد فوتبال در سطوح پایه و جذب شدن خانواده‌ها به ورزش فوتبال را از جمله پیامدهای بازاریابی ورزشی اعلام کردند. یکی دیگر از مؤلفه‌های پیامدهای بنیادی بکارگیری بازاریابی ورزشی در باشگاه‌های لیگ برتر ایران، پیامدهای حقوقی- قانونی است. تطبیق باشگاه‌ها با استانداردها، یکی از کدهای مؤلفه حقوقی- قانونی است که بازاریابی ورزشی به باشگاه‌ها کمک می‌کند ابتدا ساختار آن مشخص شود و در زمینه‌های مختلف استانداردها شکل گیرد و پس از آن باشگاه‌ها با توجه به آن استانداردها تشکیل شوند تا این مشکلاتی که الان در بعضی رشته‌های ورزشی اتفاق می‌افتد، رخ ندهد. مشکلاتی مثل نیمه تمام گذاشتن لیگ و انصراف از ادامه حضور در باقی مسابقات، مشکلات حقوقی و قراردادی با توجه به نداشتن تخصص و تجربه کافی و موارد بسیار زیادی که نیاز به استانداردهای مورد نیاز خود است. کشر و همکاران (۱۳۹۵) در کتاب مدیریت بازاریابی ورزشی، اساسی‌ترین رکن ورزش حرفه‌ای را قراردادهای ورزشی دانسته‌اند و بیان داشتند موضوع قراردادهای ورزشی در حیطه بازاریابی ورزشی بسیار حائز اهمیت است و این بازاریابی ورزشی است که در جهت توسعه حقوقی و قانونی قراردادهای بازیکنان، مربیان، اسپانسرها و ... به باشگاه‌ها و سازمان‌های ورزشی کمک خواهد کرد. الهی و همکاران (۱۳۸۹)، رغبتی و همکاران (۱۳۹۸) و زهره‌وندیان و همکاران (۱۳۹۷) در پژوهش خود به نتایجی همسان با نتایج حاضر در زمینه بازاریابی باشگاه‌ها اشاره کردند. همچنین بازاریابی ورزشی کمک خواهد کرد که بهره‌گیری از قوانین حمایتی، قانون حق پخش تلویزیونی، ایجاد قوانین داخلی منسجم برای تجاری‌سازی، ایجاد ماهیت حقوقی برای قراردادهای ورزشی در باشگاه‌های ورزشی بوجود آید.

توسعه ساختاری پیامد دیگر بکارگیری بازاریابی ورزشی در باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران بود که شامل پیامدهای باشگاهی، فناوری-تبلیغاتی و منابع انسانی بوده است. ورود رسانه‌های بیشتر به باشگاه‌ها فوتبال لیگ برتر ایران یکی از پیامدهای توسعه ساختاری بکارگیری بازاریابی ورزشی در باشگاه‌های فوتبال است. زمانی که لیگ‌ها فعال باشند و بازی‌ها جذاب باشد، تماشاگران بیشتری جذب می‌شود و این تماشاگران اخبار و حواشی آن رشته را پیگیری خواهند کرد که این باعث ورود رسانه‌های بیشتر خواهد شد. خوشبختانه در یکی دو سال اخیر رسانه‌های زیادی به فوتبال حرفه‌ای ورود کرده‌اند. با فراگیر شدن رسانه‌های اجتماعی انتظار می‌رود که این رسانه‌ها برای جذب هواداران خود فعالیت بیشتری را انجام دهند که این اتفاق در چند وقت گذشته افتاده است و سریعاً در حال افزایش هستند. مک-کارتی<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۴) در پژوهش خود به نتایجی همسان با نتایج تحقیق حاضر در مورد بازاریابی ورزشی و حضور حامیان در شرایط پوشش رسانه‌ای اشاره کرده است. پیامد ساختاری دیگری که در بکارگیری بازاریابی ورزشی از سوی صاحب‌نظران در این تحقیق به آن اشاره گردید توسعه و تأثیر منابع انسانی باشگاه است. نیروی انسانی باشگاه به عنوان یک رکن اصلی تشکیل دهنده هویت باشگاه ورزشی می‌باشد. بازیکنان، مربیان، پیشکسوتان و مشاهیر باشگاه، مدیران (مالکان) و کادر سرپرستی و اداری باشگاه با عملکرد فنی خود در حیطه‌های تخصصی و همچنین با وضعیت ظاهری و آراستگی، رفتار و گفتار خود تصویری از باشگاه را در ذهن جامعه شکل می‌دهند. یون و کانگ<sup>۲</sup> (۲۰۰۵) نیز نقش کارکنان بازاریابی را در توسعه عملکرد شرکت‌های خدماتی در کره جنوبی را یکی از عوامل با اهمیت معرفی کرده‌اند. حضور بازیکنان و مربیان با سطح فنی بالا به کیفیت تیم می‌افزاید و نیز ممکن است هواداران خاص بازیکنان و مربیان نیز به باشگاه جذب شوند. در نتیجه هرگونه تصویری که از باشگاه‌ها، بازیکنان و مربیان باشگاه‌ها در ذهنیت هوادارانشان شکل می‌گیرد، تحت تأثیر این زمینه کلی قرار خواهد گرفت. نادری نسب (۱۳۸۹) بیان نمود فدراسیون فوتبال برای توسعه فوتبال باید بدنبال افزایش منابع درآمدی از طریق افزایش تعداد تماشاگران، افزایش تعداد بازیکنان و مربیان حرفه‌ای، استخدام

<sup>2</sup> Yoon & Kang

<sup>1</sup> McCarthy

حاضر نشان داد که تدوین برنامه‌های آموزشی و فرهنگی مناسب در زمینه بازاریابی ورزشی در باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران می‌تواند به ترویج ارزش‌های اخلاقی در جامعه و همچنین افزایش آگاهی، سطح فکری و فرهنگی کاربران فوتبال منجر شود. افزون بر این، استفاده از بازیکنان و مربیان مشهور در تبلیغات فرهنگی و اجتماعی بازاریابی باشگاه‌ها موضوعی است که می‌تواند برای رفع معضلات و مشکلات اجتماعی استفاده شود. نتایج تحقیق حاضر با نتایج تحقیقات صابری و همکاران (۱۳۹۵)، کریمی و همکاران (۱۳۹۶)، علم و همکاران (۱۳۹۷)، ططری و همکاران (۱۳۹۸)، رغبتی و همکاران (۱۳۹۸)، مانولی (۲۰۱۷)، ولی-نژاد و همکاران (۱۳۹۹) و پیرحاتی و همکاران (۱۳۹۸) همسو بوده است. توسعه مربوط به بخش هواداری باشگاه، جز حیاتی بکارگیری بازاریابی ورزشی در فوتبال است. از آنجا که هواداران و تماشاچیان برای باشگاه‌ها مهمترین گروه برای کسب درآمد به حساب می‌آیند، بدیهی است یک لیگ و یا باشگاه ورزشی که هوادار بیشتری را نسبت به خود جلب کرده است، پتانسیل درآمدزایی بالاتری خواهد داشت. به طوری که حامیان مالی بیشتری را جذب خواهد کرد، میزان حق پخش تلویزیونی بالاتری خواهد داشت، تبلیغات محیطی گران‌تری داشته و درآمدهای روز مسابقه بیشتری کسب خواهد کرد. حامیان بدون وجود تماشاگران و بینندگان تلویزیونی وارد این حیطه نخواهند شد. تنها کافی است که یک بازی فوتبال را بدون تماشاگر یا بدون پخش مستقیم تصور کنید، در این صورت منابع مالی سرازیری به آن بسیار کاهش خواهد یافت. در این زمینه مانولی (۲۰۱۷) بیان می‌دارد که بازاریابی باشگاه‌های فوتبال با استراتژی مناسب، هواداران خود را جذب نموده و با برنامه بلندمدت آن‌ها را به سمت هوادار وفادار سوق می‌دهد تا از مزایای مالی و غیر مالی آن بهره‌مند شوند. الهی و همکاران (۱۳۸۹) و سرن و ویتوریو<sup>۲</sup> (۲۰۱۱) جذب و توسعه هواداران باشگاه را از طریق فعالیت‌ها و ساختار حرفه‌ای بازاریابی ورزشی امکان‌پذیر می‌دانند.

در نهایت با توجه به یافته‌های تحقیق و از آن جا که باشگاه‌های فوتبال جهت تقویت زیرساخت‌ها، آموزش مربیان و بازیکنان، کشف و پرورش استعدادها، خرید مربیان و بازیکنان مطرح و حضور قدرتمند در رقابت‌های داخلی و

متخصصان و نیروهای با دانش و غیره باشد. همچنین الهی و همکاران (۱۳۸۹) به کارگیری نیروی انسانی متخصص و زبده بالاخص متخصصان بازاریابی را برای بهبود وضعیت درآمدزایی لیگ حرفه‌ای فوتبال به باشگاه‌ها، سازمان لیگ حرفه‌ای و فدراسیون فوتبال جمهوری اسلامی ایران پیشنهاد داده است. بازیکنان و مربیان از دیگر منابع انسانی باشگاه هستند که بخش عظیمی از برنامه‌های بازاریابی را در باشگاه‌های مطرح دنیا تشکیل می‌دهند. عملکرد فنی بازیکنان و تیم در زمین فوتبال پتانسیل‌های خوبی برای بازاریابی باشگاه‌ها ایجاد می‌نمایند. نتایج تحقیق در این بخش با نتایج تحقیقات مانولی (۲۰۱۷) و ابراهیمی و همکاران (۱۳۹۷) که بیان داشته‌اند بکارگیری بازاریابی باعث توسعه منابع انسانی در سازمان می‌گردد، همسو می‌باشد. پیامد توسعه فناوری اطلاعات از دیگر مولفه‌هایی بود که صاحب‌نظران بازاریابی ورزشی در این تحقیق به آن اشاره داشته‌اند. یسرقت سریع فناوری اطلاعات و ارتباطات، برقراری ارتباط از طریق اینترنت و وجود اینترنت پر سرعت موجب شده‌اند که ضریب نفوذ اینترنت در ایران به ۸۲/۱۲ درصد برسد. این ضریب نشانگر درصدی از جمعیت یک کشور یا منطقه است که از اینترنت استفاده می‌کنند. این موضوع فرصت مناسبی برای باشگاه‌های ورزشی فراهم می‌کند تا به راحتی با این بازار گسترده ارتباط بهره بگیرند و بازاریابی ورزشی در این زمینه با توجه به ساختارهایی که در باشگاه بوجود می‌آورد، می‌تواند در راستای بهره‌گیری بهتر و بیشتر از فناوری در باشگاه کمک کند. در این زمینه ویلیامز و چین<sup>۱</sup> (۲۰۱۰) یکی از اثرات اجرای صحیح بازاریابی ورزشی در سازمان‌های ورزشی را توسعه فناوری معرفی کردند. از سوی دیگر رشد و توسعه فناوری‌ها در زمینه بازاریابی ورزشی باعث شده است تا در دو دهه اخیر پخش مسابقات فوتبال از طریق تلفن‌های همراه، اینترنت و سایر رسانه‌ها نیز درآمدهای زیادی را برای صنعت فوتبال به همراه داشته باشد (الهی و همکاران، ۱۳۸۵).

آخرین پیامد مثبت بکارگیری بازاریابی ورزشی در باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران که در تحقیق حاضر به آن اشاره گردید، توسعه محیطی بود که شامل پیامدهای اجتماعی، فرهنگی و مشتریان- هواداران بوده است. نتایج پژوهش

<sup>2</sup> Ceren & Vittorio

<sup>1</sup> Williams & Chinn

تعمیم این یافته‌ها، سایر پژوهشگران با استفاده از راهبردهای کمی به طرح و آزمون فرضیه‌هایی بر مبنای مدل اکتشافی این پژوهش بپردازند.

### سیاسگذاری

از تمامی شرکت کنندگان و عزیزانی که در این پژوهش مشارکت داشته و ما را یاری نموده‌اند، کمال تشکر و قدردانی را داریم.

بین‌المللی به پشتوانه مالی بالا نیاز دارند، لذا پیشنهاد می‌شود مدیران و مسئولان فدراسیون، سازمان لیگ و باشگاه‌های فوتبال لیگ برتر ایران درخصوص بکارگیری و اجرایی نمودن مدیریت بازاریابی ورزشی اقدام لازم را انجام دهند تا بتوانند از مزایا و پیامدهای مثبت آن بهره‌مند گردند. پژوهش حاضر گام آغازینی را برای پیامدهای مثبت بکارگیری بازاریابی ورزشی در باشگاه‌های فوتبال ایران برداشته است و عواملی را در قالب مدلی شناسایی کرده است که توجه به آنها می‌تواند در دستیابی به وضعیت مطلوب مؤثر باشد. با این حال، با توجه به استفاده از رویکرد نظریه داده بنیاد پیشنهاد می‌شود، برای اعتبار بخشی نهایی و افزایش قابلیت

### منابع

- Marketing, MSc in Economics and Business Administration.
- Chen, C.D., & Chen, C.C. (2012). Ssessing the Effects of Sports Marketing on Stock Returns: Evidence from the Nippon Professional Baseball Series. *Journal of Sports Economics*, 13(2); 197-169.
- Coombs, W. T. & Jennifer, I. h. (2021). *Strategic Sport Communication: Traditional and Transmedia Strategies for a Global Sports Market*. Routledge, P: 13.
- Coskun, A., Dinc, M.S. & Tetik, S. (2020). Strategic performance management for soccer clubs. *Journal of Human Sport and Exercise*, in press. doi:https://doi.org/10.14198/jhse,164.08.
- Dima, T. (2015). Social media usage in European clubs football industry. *The Romanian Economic Journal*, 18(55); 28-117.
- Elahi, A., Goodarzi, M., & Khabiri, M. (2005). Review of the performance of the professional football league Iran. *Scientific Research Journal of Movement*. Issue 27: 55-71. (Persian).
- Elahi, A., Sajjadi, N., Khabiri, M., & Abrishami, H. (2010). Obstacles to the
- Alam, Z., Ameri, M. H., Khabiri, M., & Amiri, M. (2018). Designing a social media marketing model for Iranian Premier League clubs. *Sports Management Studies*, 10(50): 124-144. (Persian).
- Amini, M., Etqhia, N., & Nowruz, R. (2020). Identifying the components and levels of knowledge-based economics in sports (qualitative approach), *Sports Management Studies*, 12 (4): 41-60. (Persian).
- Asgarnejad Nouri, B., Saebonia, S., & Mohammadi, R. (2019). Determinants and Key Consequences of Internet Marketing Capabilities in the Banking Industry. *New Marketing Research*, 9(3): 19-42. (Persian).
- Bahmani, F., Ehsani, M., Koozehchian, H., & Amiri, M. (2020). Designing a marketing model for Iranian women's professional leagues with a sustainable competitive advantage approach. *Sports Management Studies*, 12(59): 36-17. (Persian).
- Ceren, A., & Vittorio, P. (2011). brand equity in team sports. The FC Kobenhavn case study. Copenhagen business school. Department of

- Third Edition, Science and Movement Publications, P: 407. (Persian).
- Korzynski, P. & Paniaguam, J. (2016). Score a tweet and post a goal: Social media recipes for sports stars, *Business Horizons*, 59: 92-185.
- Manoli, A. E. (2017). Sport marketing's past, present and future; an introduction to the special issue on contemporary issues in sports marketing. *Journal of Strategic Marketing*, 26 (1): 1-5.
- McCarthy, J., Rowley, J., Ashworth, C. J., & Pioch, E. (2014). Managing brand presence through social media: The case of UK football clubs. *Internet Research*, 24: 181-204.
- Mihalik, J., Lynall, R., Teel, E., & Carneiro, K. (2014). Concussion management in soccer. *Journal of Sport and Health Science* 3: 307-313.
- Morrow, S (1999). The new business of football: Accountability and finance in football, 21-29.
- Nazari, S. Solati, N., & Gerami, A. (2019). The relationship between the dimensions of entrepreneurial marketing and the performance of sports clubs in Tehran. *Strategic Studies in Sports and Youth*, 18 (44): 49-70. (Persian).
- Pirhiati, A., Vazife dost, H., Jafari, P., & Seif, A. (2019). Provide a social marketing model for social health services. *Health Management*, 10(4): 67-76. (Persian).
- Raghati, A., Hadavi, F., & Aghae, N., & Elahi, A. (2019). Strategies and consequences of professional sports development in Iran. *Strategic Studies of Sports and Youth*, 18(44): 9-26. (Persian).
- Rajabi, M., Sultan Hosseini, M., Razavi, M. H., & Hosseini, E. (2012). The role of sports media and spectators in development of the Iranian professional football club industry. *Research in Sports Management*, No 28: 53-68. (Persian).
- Faiz, D., Nemati, M., Jebli, A., & Zangian, S. (2013). The Impact of Marketing Capabilities on the Performance Outcomes of Small and Medium-Sized Entrepreneurial Companies. *Quarterly Journal of Innovation and Value Creation*, First Year, No. 9: 19-28. (Persian).
- Ghiyamirad, A., & Muharramzadeh, A. (2008). Investigating marketing strategies for promoting and developing sports in Iran. *Spring Movement*, No. 39: 175-192. (Persian).
- Glaser, B. G. (2002). Conceptualizations: On theorizing using grounded theory. *International Journal of qualitative Methods*, 1(2): 1-3.
- Guba, E.G., & Lincoln, Y.S. (1985). Epistemological and Methodological Bases of Naturalistic Inquiry", *Educational Communication and Technology Journal* 30 (4): 233-252.
- Haider, A.A., Zafar, A., Khalid, A., Majid, A., Abdullah, M.A., & Sarwar, M.B. (2019). *Marketing Management*, 12 (3), 56-81.
- Homayounifar, M., Mosaveri, K., & Shahriari, E. (2014). Football marketing and its effect on economic boom, *Atlantic Review of Economics*, ISSN 2174-3835, Colegio de Economistas de A Coruña, A Coruña, Vol. 2: 1-26.
- Karimi, J., Sultanian, L., & Mousavi Nasab, F. (2020). Qualitative study of the consequences of social entrepreneurship in sports. *Applied Research in Sports Management*, 9(3): 109-119. (Persian).
- Kashker, S., Ghasemi, H., & Tojari, F. (2016). *Sports marketing management*.

- cultural implications for the development of the marketing process in home-based entrepreneurial businesses. *Khorasan Cultural-Social Studies Quarterly*, 15(2): 121-148. (Persian).
- Walipur, A., Noorai, M., & Kavosh, K. (2017). Consequences of implementing causal marketing in the banking system and its effect on customer loyalty to banks. *Marketing Management*, Year 6: 89-106. (Persian).
- Williams, J., & Chinn, S. J. (2010). Meeting relationship-marketing goals through social media: A conceptual model for sport marketers. *International Journal of Sport Communication*, 3, 422-37.
- Yoon Y, Kang W. (2005). Validation of Marketing Performance Model for Service Industries in Korea; 4: 57-76.
- Zhang, J., Kim, E., Mastromartino, B., Qian, T.Y. & Nauright, J. (2018). The sport industry in growing economies. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 19(2), 110-126.
- Zohrevandian, K., Ehsani, M., Koozechian, H., & Amiri, Mojtaba (2018). Model for identifying limitations and barriers to the marketing capabilities of football clubs. *Sports Management Studies*, 10(4): 131-152. (Persian).
- Zohrevandian, K., Khosravi Zadeh, E., & Shirvani, T. (2020). Identifying the marketing capabilities and earning human resources of Iranian Premier League football clubs. *Human Resource Management in Sports*, 7(2): 387-403. (Persian).
- attracting private sector investment in championship sports. *Sports Management Studies*, No. 13: 93-106. (Persian).
- Rezaei, S. (2017). Designing a revenue model for Iranian football clubs: with a grounded theory approach. *Applied Research in Sports Management*, 6(3): 101-116. (Persian).
- Saberi, A. (2016). Designing and validating a social marketing model for the development of grassroots sports. PhD Thesis, Farabi Campus, Faculty of Management and Accounting, University of Tehran. (Persian).
- Seifpanahi Shabani, J., & Hamidi, M. (2013). Study and analysis of revenue-generating methods of football clubs in Iran and the world", *Physiological research and management in sports*, 9(3): 21-22. (Persian).
- Shank, M. D., & Lyberger, M. R. (2015). *Sports Marketing: A Strategic Perspective*. Published October by Routledge, P: 341.
- Shirvani, T., Ismaili, M., Ehsani, M., & Koozechian, H. (2020). Designing a competency model for sports market managers (using foundation data theory)". *Sports Management and Development*, 9(1), 62-78. (Persian).
- Tatari, E., Ehsani, M., Koozechian, H., & Nowruz, R. (1398). Designing a model for the requirements of implementing social marketing in the country's recreational sports using the data theory of the foundation. *Sports Management Studies*, No. 53: 58-33. (Persian).
- Valinejad, S., Abbasi, I., Saedi, P., & Mostaghimi, M. R. (2020). Socio-