

شناسایی راهبردها و پیامدهای بکارگیری مدیریت مالی در باشگاه های منتخب لیگ برتر ایران

زهرا نوبخت رضانی^۱، زکبه مسعودی^۲، اکبر آفرینش خاکی^۳، مژگان خدامرادپور^۴

- ۱- استادیار گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران
- ۲- دانشجوی دکتری، گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران
- ۳- استادیار گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران
- ۴- استادیار گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد سنندج، دانشگاه آزاد اسلامی، سنندج، ایران

چکیده

هدف از پژوهش حاضر شناسایی و بررسی راهبردها و پیامدهای بهبود مدیریت مالی در باشگاه منتخب لیگ برتر ایران بود. پژوهش حاضر از نظر روش کیفی و از نظر هدف کاربردی می باشد. اجرای پژوهش به صورت کیفی انجام شده است که مبتنی بر مصاحبه با ۲۰ نفر از خبرگان و مدیران باشگاه های لیگ های ورزش های سالنی بسکتبال، والیبال و هندبال تشکیل بود که مصاحبه ها تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت. پس از کدگذاری مصاحبه های انجام شده، یافته ها بیانگر وجود ۲۱ گویه موثر در بخش راهبردها بود که شامل ۴ مقوله فرعی: مدیریت بدهی و سرمایه، توسعه ارتباط با تماشاگران و اعضا، سرمایه گذاری در فناوری و تنوع منابع درآمد می باشد. بخش پیامدها نیز بیانگر ۱۹ گویه بود که شامل ۴ مقوله فرعی: بهبود درآمدها، تقویت باشگاه، توسعه تیم های پایه و پایه گذاری اهداف پایدار و افزایش هواداران می باشد. راهکارها و پیامدهای این مطالعه می تواند به مدیران باشگاه های ورزشی در راستای افزایش بنیه مالی کمک شایانی نماید.

نتیجه گیری

واژه های کلیدی: پیامدها، راهبردها، لیگ برتر، مدیریت مالی، ورزش های سالنی

مقدمه

ورزش دارای پتانسیل کاهش انواع مشکلات اجتماعی و به طور کلی بهبود افراد و جوامعی است که در آن زندگی می کنند. ورزش به عنوان یک پادزهر نسبتاً مقرون به صرفه برای طیف وسیعی از مشکلات اجتماعی که اغلب ناشی از طرد اجتماعی از جمله سلامت نامناسب، سطح بالای جرم و جنایت، سوء مصرف مواد مخدر، عدم موفقیت تحصیلی، فقدان انسجام اجتماعی و هویت اجتماعی است تبلیغ می شود. لذا علاقه فزاینده ای از سوی جامعه به آنچه که به عنوان «ورزش برای خیر» شناخته می شود وجود دارد این علاقه نقش اجتماعی گسترده تری برای ورزش در زمینه سیاسی و تاریخی

ارائه می کند (کولتر^۱، ۲۰۰۷). تا آنجا که از ورزش برای نشان دادن برتری اجتماعی، اقتصادی یا سیاسی ملتی بر ملت دیگر استفاده می کنند (لین، لی و نای^۲، ۲۰۰۸). لذا این یک دیدگاه عمومی پذیرفته شده است که مشارکت نسل های جوان در فعالیت های ورزشی سازمان یافته تاثیرات مثبتی هم برای فرد و هم برای جامعه دارد (توروک^۳، ۲۰۱۸)

باشگاه های ورزشی ارائه دهندگان ورزشی ارزشمندی هستند که نقش مهمی در فعالیت های ورزشی منظم و سازمان یافته به ویژه برای جوانان و ورزش های رقابتی ایفا می کنند (ناگل، الموس-اوسترلاند، ایزن و شردر^۴، ۲۰۲۰). باشگاه های ورزشی یک سیستم ورزشی نخبه را توصیف می کنند که در تولید ورزشکاران مدال آور موفق است (هولیان و کریستیانسن^۵، ۲۰۱۷). از آنجا که نقش باشگاه ها در پرورش قابلیت ها و تربیت قهرمانان ورزشی به مراتب بیشتر از سایر نهادهای ورزشی می باشد، دوام و پایداری باشگاه هایی که افراد با استعداد را در رشته های ورزشی قهرمانی یاری می کند ضروری است. لذا باشگاه ها باید آنچه را که باعث موفقیت، بقا و پایداری آنها می شود شناسایی کنند و بر این اساس سرمایه گذاری کنند (جورجیوسکی، لاباتزی و ابولسود^۶، ۲۰۱۹).

بقا و پایداری باشگاه های ورزشی منوط به لزوم پرداختن به مدیریت مالی و به کارگیری روش ها و ابزارهای آن در جهت دستیابی به ثبات مالی است (پاولیک و واکووا^۷، ۲۰۱۳). مدیریت پول بخش مهمی از مدیریت خوب در باشگاه است و برای اداره یک باشگاه ورزشی پایدار، حیاتی است (مدیریت مالی باشگاه^۸، ۲۰۲۳). مدیر مالی باشگاه های ورزشی می بایست بر وجوه نظارت کند و به مدیر بگوید چه مقدار می تواند خرج کند. اگر مدیران باشگاه ها به وجوه در دسترس توجه نکنند از عهده وظایفشان برنخواهند آمد. در چنین وضعی این مدیر مالی نیست که مورد تمسخر هزاران تماشاگر قرار می گیرد و وقتی عملکرد تیم منفی ارزیابی می شود او اخراج نمی شود (جمشیدی فرد، ۱۳۸۹). لذا بزرگترین چالش پیش روی باشگاه های ورزشی که ورزش حرفه ای را دنبال می کند و در مسابقات و رویدادهای ورزشی شرکت می کنند مدیریت درآمدها، مدیریت بودجه اختصاص یافته و به طور کلی مدیریت مالی است. منظور از مدیریت مالی به کارگیری اصولی کلی در مدیریت منابع مالی مختلف است و شامل برنامه ریزی، سازماندهی، هدایت و کنترل فعالیت های مالی است (گروزدانوفسکا، بوژکوفسکا و یانکولوفسکی^۹، ۲۰۱۷). این اصول باید توسط مدیران مالی مورد استفاده قرار گیرد تا هزینه ها را به حداقل برساند و در عین حال سود را به حداکثر برساند (هرماوان^{۱۰}، ۲۰۲۱).

اعتقاد بر این است که بیشتر باشگاه هایی که برنده مقام های برتر می شوند، پول خود را به نیز به شیوه ای مسئولانه مدیریت می کنند. بحران های مالی ادامه دار و رکود اقتصادی به طور فزاینده ای نیازمند مدیریت بهتر منابع مالی است. برای این منظور باشگاه ها باید کنترل خود را بر منابع مالی موجود با توجه به رابطه مثبتی که بین عملکرد ورزشی باشگاه ها و سطوح کارایی مالی آنها حاکم است، بهبود بخشند (میراگایا^{۱۱} و دیگران، ۲۰۱۹) برای رونق هر سازمان یا باشگاه

¹ Coalter

² Lin, Lee, & Nai

³ Török

⁴ Nagel, Elmoose-Østerlund, Ibsen, & Scheerder

⁵ Kristiansen & Houlihan

⁶ Georgievski, Labadze, & Aboelsoud

⁷ Pavlík & Vaceková

⁸ Club Financial Management

⁹ Grozdanovska, Bojkovska, & Jankulovski

¹⁰ Hermawan

¹¹ Miragaia

ورزشی، باید از شیوه های مالی خوب استفاده کرد. یک سیستم مدیریت مالی سالم، مدیران ورزشی را قادر می سازد تا اهداف مالی خود را به انجام برسانند. از این رو هر باشگاه ورزشی باید مدیریت مالی با کیفیت بالایی داشته باشد (گالیک، تولسیک و بولات، ۲۰۱۹).

در سالهای اخیر علاقه فزاینده ای از سوی محققان به کسب و کارهای ورزشی وجود داشته با تعدادی از مقالات داوری شده مجلات و متون تک نویسنده که به بررسی ابعاد مختلف امور مالی و مدیریت مالی در صنعت ورزش پرداختند (امری و وید، ۲۰۰۶) از جمله:

دی سیمون و زاناردی^۳ در بررسی خود رابطه بین عملکرد ورزشی و مالی را نشان دادند. بین این دو عملکرد رابطه پایدار و معناداری وجود دارد و تداوم نتایج ورزشی به شدت با عملکرد مالی مرتبط است (دی سیمون و زاناردی، ۲۰۲۱).

داسیلوا و فیلیپه^۴ نیز در بررسی خود توان اقتصادی و مالی باشگاه های ورزشی را با نتایج و موفقیت ورزشی آنها مرتبط دانستند. نتایج مطالعه آنها نشان داد سطوح رضایت بخش اقتصادی، مالی به پیروزی ها و عناوین ورزشی بیشتر کمک می کند (داسیلوا و فیلیپه، ۲۰۱۴).

اوماندی اوچینگ^۵ (۲۰۱۸) در مطالعه خود به بررسی روند عملکرد مالی فدراسیون بابسلید ایالات متحده با استفاده از شاخص های اثربخشی مالی و نسبت های کارایی مالی پرداخت. وی نشان داد سازمان های ورزشی می توانند عملکرد مالی خود را با تمرکز بر اثربخشی مالی و کارایی مالی تا حد زیادی افزایش دهند (اوماندی اوچینگ، ۲۰۱۸).

اوماندی اوچینگ در مطالعه خود به عملکرد مالی فدراسیون های ورزشی غیرانتفاعی ملی بریتانیا با استفاده از شاخص های اثربخشی مالی و نسبت های کارایی مالی پرداخت. مطالعه وی روشی جدید برای ارزیابی عملکرد مالی با ترکیبی از اثربخشی و کارایی مالی بود (اوماندی اوچینگ، ۲۰۲۱).

ویناند و همکاران در مطالعه خود را با هدف ایجاد ابزاری برای مدیریت عملکرد مالی فدراسیون های ورزشی انجام داده اند. آنها به دنبال یافتن ابزاری توسعه یافته بودند که به مدیران فدراسیون های ورزشی کمک کند تا با تکیه بر اطلاعات مالی تصمیمات راهبردی اتخاذ کنند تا سازمان خود را پایلوت کنند و با ذینفعان خود ارتباط برقرار کنند. تجزیه و تحلیل مولفه اصلی، شش دسته مرتبط با عملکرد مالی شامل: وابستگی به بودجه عمومی، تراز مالی، جذب منابع، بودجه مالی، سرمایه گذاری خدمات اعضا و سرمایه گذاری خدمات نخبگان. این مولفه ها اساس یک ابزار مدیریت پویا را تشکیل داد که در آن دسته بندی ها مالی با یکدیگر مرتبط هستند (ویناند، زینتز و شیردر، ۲۰۱۲).

یقیازاریان^۶ مطالعه خود با عنوان ارزیابی تخصصی راهبردهای مدیریت مالی انجام داد. هدف مطالعه وی تحلیل ارزیابی استراتژی های مدیریت مالی است. وی در مطالعه خود به دنبال یافتن پاسخ به این سوالات بود: باشگاه های ورزشی از

¹ Galić, Tolušić, & Bulat

² Emery & Weed

³ Di Simone & Zanardi

⁴ Da Silva & Filipe

⁵ Omondi-Ochieng

⁶ Winand, Zintz, & Scheerder

⁷ Yeghiazaryan

چه استراتژی های مالی استفاده می کنند؟ عوامل اصلی تعیین کننده مزایا و معایب چنین راهبردها و عملی چیست؟ چه معیارهایی برای ارزیابی این گونه راهبردها و شیوه ها در مورد باشگاه های ورزشی قابل اجرا است؟ نتایج نشان داد باشگاه های ورزشی پیشرو از استراتژی های مدیریت مالی شامل عناصر متنوع سازی، رشد سرمایه ثابت و بهینه سازی استفاده از منابع اعتباری استفاده می کند. مهم ترین انتخاب یک استراتژی مدیریت مالی رشد درآمد کل، نسبت بدهی خالص به کل درآمد و نسبت ارزش بازیکنان به کل درآمد است. نتایج نشان داد می توان از داده های تحلیل اقتصاد سنجی برای ارزیابی استراتژی های کاربردی مدیریت مالی استفاده کرد (یقیازاریان، ۲۰۲۰).

سیمون^۱ در مطالعه خود با عنوان تحلیل و ارزیابی راهبردهای مدیریت مالی باشگاه های ورزشی بر روی تجزیه و تحلیل استراتژی ها و شیوه های مدیریت مالی مورد استفاده توسط باشگاه های ورزشی برتر اروپا متمرکز شده است (سیمون، ۲۰۲۲)

پاولیک و واچکووا در مطالعه ای به بررسی مدیریت مالی باشگاه های ورزشی در جمهوری چک پرداختند. آنها معتقدند ورزش حوزه ای است که ما توجه و بودجه دولتی قابل توجهی را به آن هدایت می کنیم. لذا در مطالعه خود به این مطلب پرداختند که وضعیت اقتصادی باشگاه ها ورزشی چگونه است و از آنها چه می دانیم؟ نتایج نشان داد وضعیت اقتصادی باشگاه ها بسیار بد است (همان، ۲۰۱۳).

آیله و هوندیتو^۲، در مطالعه خود به بررسی مشکل مدیریت مالی در توسعه باشگاه فوتبال هادیه حسنا پرداخت. در این مطالعه چالش های سیستم مدیریت مالی در توسعه باشگاه فوتبال هادیه حسنا و منابع درآمد مالی در باشگاه مورد بررسی قرار گرفت (آیله و هوندیتو، ۲۰۲۲).

مطالعات نشان می دهد اگر چه عملکرد مدیریت مالی (دی سیمون و زاناردی، ۲۰۲۱؛ اوماندی اوچینگ، ۲۰۲۱)، ابزارهای مدیریت مالی (ویناند و همکاران، ۲۰۱۲)، شیوه های مدیریت مالی (یقیازاریان، ۲۰۲۰)، شاخص های مالی، رشد و موفقیت مالی (روده و بروئر^۳، ۲۰۱۶) و مشکلات مدیریت مالی در صنعت ورزش به طور مکرر مورد توجه محققان قرار گرفته است (آیله و هوندیتو، ۲۰۲۲؛ جیکوبسن کربینگستد و اولسن^۴، ۲۰۲۱) با این حال به طور شگفت انگیزی توجه کمی از سوی محققان به راهبردها و پیامدهای ناشی از به کار گیری مدیریت مالی در باشگاه های ورزشی وجود داشته است. ضمن اینکه بیشتر این تحقیقات بر متغیرهای مالی در لیگ ها یا باشگاه های فوتبال متمرکز بودند (آلامینوس، فرناندز^۵، ۲۰۱۹؛ مدسن، استنهایم، بوسهانس، زاگهری و گرونست^۶، ۲۰۱۸؛ ساکینچ، آکیکالین و سوگودن^۷، ۲۰۱۷) و توجهی به سایر لیگ های حرفه ای ورزش نشده است.

این تحقیق می تواند با بهره گیری از اصول علمی و ارائه راهکارهای عملیاتی به دنبال کسب پیامدهای مثبت مالی از صنعت ورزش باشد تا از این طریق، به مدیران باشگاه های ورزش حرفه ای کمک کند با بکارگیری این راهکارها در

¹ Simion

² Ayele & Hundito

³ Rohde & Breuer

⁴ Jacobsen, Kringstad, & Olsen

⁵ Sakınç, Açıkalin, & Soygüden

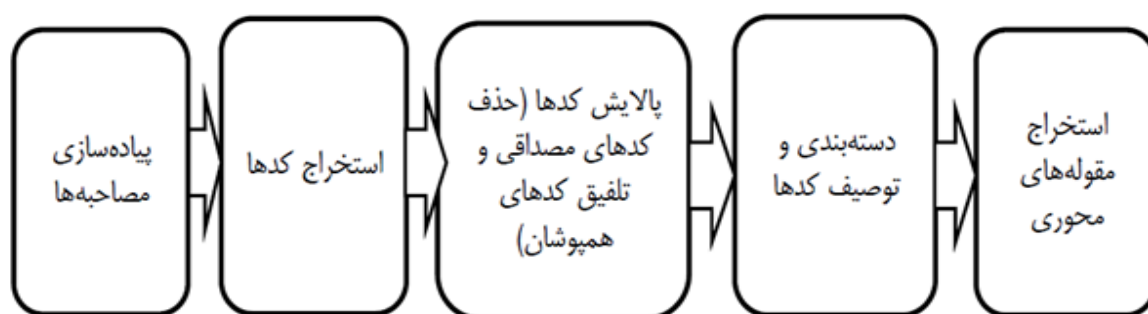
⁶ Madsen, Stenheim, Boas Hansen, Zagheri, & Grønseth

⁷ Sakınç, Açıkalin, & Soygüden

راستای افزایش توان و بنیه مالی باشگاه ها به شیوه های موثر گام بردارند. لذا مطالعه حاضر با هدف تعیین راهبردها و پیامدهای به کارگیری مدیریت مالی باشگاه های منتخب لیگ برتر ایران (ورزش های سالنی والیبال، هندبال و بسکتبال) انجام یافت.

روش پژوهش

پژوهش حاضر از نظر ماهیت کاربردی و از نظر روش کیفی است. این پژوهش در سال ۱۴۰۲ انجام شده. ابتدا محقق به جستجوی پیشینه پژوهش در Google Scholar و Science Direct با استفاده از کلیدواژه های مرتبط با موضوع پژوهش پرداخت. سپس پژوهش های مرتبط با موضوع مطالعه شد و به عنوان مبنایی برای سوالات مصاحبه مورد استفاده قرار گرفت. جامعه آماری مطالعه را نخبگان حوزه علمی و اجرایی ورزش تشکیل دادند. که شامل اساتید دانشگاه، مدیران مالی و بازاریابی و کارشناسان مالی بود که سابقه فعالیت در فدراسیون ها و باشگاه های لیگ برتر سه ورزش والیبال، هندبال و بسکتبال را داشتند. برای انتخاب نمونه از روش نمونه گیری هدفمند استفاده شد. انتخاب نمونه بر مبنای سابقه مرتبط، میزان سابقه (حداقل ۵ سال سابقه) و تحصیلات دانشگاهی (حداقل کارشناسی ارشد) بود. در نهایت با ۲۰ نفر مصاحبه شد و مصاحبه ها تا اشباع نظری ادامه یافت. روش پژوهش حاضر مبتنی بر روش اشتراوس و کوربین است. بر این اساس کدگذاری باز، محوری و انتخابی انجام شد. فرایند اجرای این روش تحقیق به گونه زیر است:



شکل ۱. روند تحلیل داده ها

یافته ها

در جدول شماره ۱ ویژگی های جمعیت شناختی نمونه پژوهش در قالب جنسیت، سطح تحصیلات و سابقه فعالیت ارائه شده است. ۳۰ درصد از مصاحبه شوندگان را زن و ۷۰ درصد آنها را مردان تشکیل دادند. ۴۰ درصد تحصیلات دکتری و ۶۰ درصد تحصیلات ارشد داشتند. ۳۰ درصد عضو هیات علمی دانشگاه، ۲۵ درصد مدیرعامل باشگاه لیگ برتر، ۱۵ درصد مدیر ورزشی لیگ برتر، ۱۰ درصد مدیر مالی باشگاه لیگ برتر، ۵ درصد مدیربازاریابی باشگاه، ۵ درصد متخصص حوزه بازاریابی ورزشی و ۱۰ درصد عضو هیات مدیره باشگاه بودند.

جدول ۱. توصیف ویژگی های جمعیت شناختی مصاحبه شوندگان

نشان	جنسیت	شغل	تحصیلات	سن	سابقه کار
P1	زن	عضو هیات علمی دانشگاه	دکترای مدیریت ورزشی	۵۲	۱۰
P2	مرد	مدیرعامل باشگاه لیگ برتری	کارشناسی ارشد تربیت بدنی	۴۷	۱۳

۱۲	۴۴	کارشناسی ارشد مدیریت مالی	مدیر ورزشی باشگاه لیگ برتری	زن	P3
۱۸	۵۶	کارشناسی ارشد الکترونیک	مدیرعامل باشگاه لیگ برتری	مرد	P4
۱۶	۵۱	کارشناسی ارشد روانشناسی	مدیرعامل باشگاه لیگ برتری	مرد	P5
۱۱	۴۲	دکترای فیزیولوژی ورزشی	مدیر ورزشی باشگاه لیگ برتری	زن	P6
۵	۳۷	فوق لیسانس حسابداری	مدیرمالی باشگاه لیگ برتری	مرد	P7
۵	۳۹	دکترای مدیریت ورزشی	عضو هیات علمی دانشگاه	زن	P8
۲۵	۶۱	فوق لیسانس حسابداری	مدیرمالی باشگاه لیگ برتری	مرد	P9
۱۷	۴۱	فوق لیسانس مدیریت ورزشی	متخصص حوزه بازاریابی ورزشی	مرد	P10
۱۱	۴۷	کارشناسی ارشد حقوق	مدیرعامل باشگاه لیگ برتری	مرد	P11
۹	۴۶	دکترای مدیریت ورزشی	عضو هیات مدیره باشگاه	مرد	P12
۱۰	۴۲	دکترای مدیریت ورزشی	عضو هیات علمی دانشگاه	زن	P13
۶	۴۰	دکترای مدیریت ورزشی	عضو هیات علمی دانشگاه	مرد	P14
۷	۳۴	کارشناسی ارشد بازاریابی	مدیر بازاریابی باشگاه	مرد	P15
۱۳	۴۳	دکترای مدیریت ورزشی	عضو هیات علمی دانشگاه	مرد	P16
۸	۳۸	کارشناسی ارشد برنامه ریزی شهری	مدیرعامل باشگاه لیگ برتری	مرد	P17
۱۲	۳۵	کارشناسی ارشد تربیت بدنی	مدیر ورزشی باشگاه لیگ برتری	مرد	P18
۱۹	۴۰	ارشد مدیریت ورزشی	عضو هیات مدیره باشگاه	زن	P19
۱۱	۴۸	دکترای مدیریت ورزشی	عضو هیات علمی دانشگاه	مرد	P20

همانگونه که از نتایج تحلیل فرایند کدگذاری مصاحبه ها در جدول ۶ مشاهده می شود، تعداد ۲۱ کد از مفاهیم معنادار مصاحبه استخراج شد در نهایت کدهای متمرکز به صورت ۴ عامل یا عنصر اصلی که به عنوان راهبردهای موثر بر مدیریت مالی باشگاه های منتخب لیگ برتر ایران می باشند دسته بندی شد.

جدول ۲. کدگذاری باز، محوری و انتخابی مرتبط با راهبردها

کد انتخابی	کد محوری	کد باز	نشانهگر نمونه
راهبردها	تنوع منابع درآمد	گسترش منابع درآمد باشگاه	P6, P7
		توجه به درآمد از بازیکنان مطرح	P9, P10, P11
		عدم اتکا به درآمدهای ناشی از حامیان مالی	P13, P11, P2
		عدم اتکار به بودجه های دولتی	P1, P6,
		استفاده از ظرفیت های شبکه های اجتماعی برای درآمدزایی	P9, P7, P12
		داشتن برنامه عملیاتی درآمدزایی	P13, P7
سرمایه گذاری در فناوری	سرمایه گذاری در فناوری	به روز رسانی تجهیزات	P14, P10, P1, P12
		استفاده از فناوری های روز ورزش	P3, P5, P2

P11, P5, P6, P8	استفاده از سیستم‌های آنلاین و رویکردهای هوشمندانه به فروش بلیت		
P10, P3,	به‌روزرسانی سیستم‌های تمرین		
P11, P2	ایجاد برنامه‌های آنلاین		
P2, P3, P12, P6	ارایه خدمات دیجیتال به هواداران		
P1, P2, P9, P13	برقراری ارتباط فعال با تماشاگران	توسعه ارتباط با تماشاگران و اعضا	
P2, P3, P12, P6	برقراری ارتباط دوسویه با حامیان مالی		
P2, P6, P11	ایجاد برنامه‌های تعاملی بین هواداران و بازیکنان		
P12, P8, P9 P14	استفاده از ظرفیت‌های شبکه‌های اجتماعی برای ارتباط با هواداران		
P10, P11, P8, P9, P13	ایجاد کانال‌های ارتباطی با هواداران بر اساس ویژگی‌های منحصر به فرد باشگاه	مدیریت بدهی و سرمایه	
P5, P8, P11, P1, P6	مدیریت بهینه سرمایه‌های باشگاه		
P5, P8, P11, P15	به‌روزرسانی سرمایه‌ها		
P8, P12, P2, P8	توجه به بهره‌وری		
P6	نظارت دقیق بر سطح بدهی		

همانگونه که از نتایج تحلیل فرایند کدگذاری مصاحبه‌ها در جدول ۷ مشاهده می‌شود، تعداد ۱۹ کد از مفاهیم معنادار مصاحبه استخراج شد در نهایت کدهای متمرکز به صورت ۴ عامل یا عنصر اصلی که به عنوان پیامدهای مدیریت مالی باشگاه‌های منتخب لیگ برتر ایران شناسایی شد.

جدول ۳. کدگذاری باز، محوری و انتخابی مرتبط با پیامدها

کد انتخابی	کد محوری	کد باز	نشانگر نمونه
پیامدها	بهبود درآمدها	افزایش فروش بلیت	P14
		افزایش اعضای باشگاه	P12, P13, P16
		مراجعه حامیان مالی قوی‌تر	P11, P5, P6, P8
		کاهش هزینه‌های اضافی	P10, P3,
تقویت باشگاه		امکان خرید بازیکنان مطرح	P11, P2
		امکان برگزاری اردوهای با کیفیت پیش فصل	P2, P3, P12, P6
		افزایش احتمال حفظ بازیکنان و مربیان در سال‌های آتی	P1, P2, P9, P13

P4, P7, P10	تقویت زیرساخت‌ها و تجهیزات باشگاه		
P3, P7	توانایی استفاده از فناوری‌های روز جهانی		
P8, P10, P11, P12	افزایش منابع مالی تیم‌های پایه	توسعه تیم‌های پایه و پایه‌گذاری اهداف پایدار	
P2, P5	ایجاد کمپ‌های تمرینی تیم‌های پایه		
P4, P5, P6, P8	گسترش تعداد تیم‌های پایه		
P1, P3,	امکان ایجاد نمایندگی در سراسر کشور برای جذب استعدادهای برتر		
, P11, P12	برگزاری رویدادهای مرتبط با تیم‌های پایه		
P2, P3, P12	ارایه خدمات با کیفیت‌تر به هواداران	افزایش هواداران	
P1, P2	بهبود ارزش برند باشگاه		
P4, P9, P11	جلب نظر رسانه‌ها		
P5, P6, P8	توسعه فعالیت‌های اجتماعی باشگاه		
P4, P8, P9 P10	توسعه فعالیت‌های تبلیغاتی و بازاریابی باشگاه		

بحث و نتیجه‌گیری

لیگ‌های حرفه‌ای نظیر والیبالی، هندبال و بسکتبال، هویت ورزشی-حرفه‌ای گسترده‌ای دارند و نقش عمده‌ای در جامعه ما ایفا می‌کنند. با این حال توجه کمی به عوامل سازمانی مرتبط با بقای این لیگ‌ها شده است (واده، هریسون، دابس و ژائو^۱، ۲۰۱۹). مدیریت مالی ابزار بسیار مهمی برای بقا و پایداری بلندمدت در همه سازمان‌های ورزشی است که توسط مدیران مالی به کار گرفته می‌شود. عملکرد کیفی و محتاطانه مدیران مالی این است که در مورد چگونگی، چه زمانی، چه مقدار و چه میزان از وجوه مورد استفاده، تصمیم بگیرند. توزیع وجوه مستلزم تخصص، تجربه و صلاحیت متخصص مالی است، وجه باید به گونه‌ای توزیع شود تا تعهد مالی به موقع و دقیق انجام شود. مدیر مالی فعال و ماهر وجوه را به گونه‌ای استفاده می‌کند که درآمد بیشتری حاصل کند (پورانی^۲، ۲۰۱۷). لذا با توجه به اهمیت به کارگیری مدیریت مالی در باشگاه‌های ورزشی لیگ‌های حرفه‌ای، مطالعه حاضر با هدف شناسایی راهکارها و پیامدهای به کارگیری مدیریت مالی در باشگاه‌های ورزشی منتخب لیگ برتر انجام یافت.

نتایج کدگذاری مربوط به راهبردها نشان داد که راهبردهای مربوط به مدیریت مالی باشگاه‌های منتخب لیگ برتر ایران (والیبالی، هندبال و بسکتبال) شامل تنوع منابع درآمد، سرمایه‌گذاری در فناوری، توسعه ارتباط با تماشاگران و اعضا و مدیریت بدهی و سرمایه بود. این یافته با یافته‌های تحقیق حیدری و همکاران (۱۳۹۹)، گودرزی (۱۳۹۶)، رضایی (۱۳۹۶)،

¹ Wade, Harrison, Dobbs, & Zhao

² Purani

قادرپور و همکاران (۱۳۹۵)، عبدی و همکاران (۱۳۹۵) و ابونیو^۱ (۲۰۲۱) همسو بود (حیدری، اسداللهی، و سالاری، ۱۳۹۹؛ گودرزی، ۱۳۹۶؛ رضایی و دیگران، ۱۳۹۴؛ قادرپور، ادريس، وند، آرام، و حسینی، ۱۳۹۵؛ عبدی، زنگی آبادی، و طالب پور، ۱۳۹۵؛ ابونیو، ۲۰۲۱).

در این باره می‌توان گفت که تنوع درآمد برای باشگاه‌های ورزشی به عنوان یک راهبرد اساسی، امری حیاتی است که تأثیر بسزایی در پایداری مالی، رقابت‌پذیری و رشد باشگاه دارد. این استراتژی به باشگاه‌ها امکان می‌دهد تا به مستقلی و منابع مالی پایدارتری دست یابند و در برابر چالش‌های مالی ناگهانی مقاومت کنند. یکی از دلایل اصلی توجه به تنوع درآمد، حفظ پایداری مالی باشگاه است. باشگاه‌های ورزشی بر اساس درآمدهای مختلفی مانند فروش بلیط، حق پخش تلویزیونی، اسپانسرینگ، محصولات مرتبط با برند، و حتی فروش لباس‌ها و لوازم مرتبط با باشگاه، درآمدزایی می‌کنند (قادرپور و دیگران، ۱۳۹۵). با افزایش تنوع درآمدها، باشگاه می‌تواند به راحتی با نوسانات بازار مواجه شود و از پایداری مالی برخوردار شود. به عنوان مثال، اگر یک باشگاه به طور اصلی از فروش بلیط بهره می‌برد و در فصل خاصی از سال فعالیت ورزشی کاهش یابد، تنوع درآمد این باشگاه را قادر می‌سازد که از منابع دیگری مثل اسپانسرینگ یا تجارت الکترونیکی بهره‌مند شود و خسارت مالی حاصل از افت فروش بلیط را تعویض کند. تنوع درآمد نه تنها به پایداری مالی کمک می‌کند بلکه باعث ایجاد مزیت رقابتی نیز می‌شود. با توجه به تغییرات مستمر در بازار ورزشی و رقابت گسترده، باشگاه‌ها نباید تنها به یک منبع درآمدی وابسته باشند. با ایجاد منابع درآمدی متنوع، باشگاه می‌تواند از دیگران پیشی بگیرد و بهبود مدیریت مالی، ارائه خدمات بهتر به هواداران، و جلب بازار مختلف را تجربه کند. به عنوان مثال، یک باشگاه که در زمینه تجارت الکترونیکی و فروش لباس‌های مرتبط با برند فعالیت داشته باشد، می‌تواند به راحتی به هواداران خود محصولات مرتبط با باشگاه را ارائه دهد و به دسته‌های بازار مختلف تجاری ورود یابد. توسعه راه‌های درآمدزایی نه تنها برای حفظ پایداری مالی و جلوگیری از وابستگی به یک منبع درآمدی مهم است، بلکه نقش مهمی در توسعه فعالیت‌های باشگاه نیز ایفا می‌کند. باشگاه‌ها به منظور تعیین برنامه‌های آینده، جلب بازیکنان با استعداد، و ساختار بندی استادیوم‌ها و امکانات، نیازمند منابع مالی هستند. با توجه به این که هر یک از منابع درآمد دارای مخاطرات و انقطاعات ممکن است، توسعه راه‌های درآمدزایی به باشگاه‌ها این امکان را می‌دهد که به راحتی برنامه‌ریزی و سرمایه‌گذاری در زمینه‌های مختلف را انجام دهند و از منابع مالی تنوع‌بخش برخوردار شوند. این تنوع درآمد می‌تواند توانایی باشگاه را در جذب سرمایه‌گذاری‌های جدید، افزایش سطح خدمات به هواداران، و ایجاد فرصت‌های بازار جدید بهبود بخشد. همچنین، تنوع درآمد به باشگاه‌ها این امکان را می‌دهد تا با تغییرات در شرایط اقتصادی، اجتماعی و فناورانه، باز هم به تناسب با بازار پاسخ دهند (حیدری و دیگران، ۱۳۹۹). به عنوان مثال، تغییرات در عادات مصرفی هواداران یا پیشرفت‌های تکنولوژی ممکن است باعث تغییر در الگوی درآمدزایی شود. تنوع درآمد به باشگاه‌ها این امکان را می‌دهد که به راحتی با تغییرات بازار سازگار شده و به شکلی هوشمندانه و پویا در زمینه مدیریت مالی عمل کنند. در کل، تنوع درآمد به باشگاه‌های ورزشی این امکان را می‌دهد که به یک منبع قابل اعتماد و پایدار از درآمد دست یابند، بازگشت سرمایه را بهبود بخشند، با چالش‌های مالی مواجه شده و در مسیر رشد و پیشرفت پایدار حرکت کنند. این استراتژی نه تنها به حفظ پایداری مالی کمک می‌کند بلکه باعث ایجاد مزیت رقابتی، توسعه فعالیت‌های باشگاه، و جلوگیری از وابستگی به یک منبع درآمدی می‌شود.

¹ Obonyo

سرمایه‌گذاری در فناوری نیز به عنوان یک راهبرد برای باشگاه‌های ورزشی امری حیاتی است که اثرات بسزایی بر پیشرفت، رقابت‌پذیری، و تعامل با هواداران دارد. در دنیای امروز، تکنولوژی نقش بسزایی در تغییر روندها و بهبود عملکرد باشگاه‌های ورزشی ایفا می‌کند. یکی از دلایل اساسی برای سرمایه‌گذاری در فناوری، ایجاد تجربه بهتر برای هواداران است. با بهره‌مندی از فناوری، باشگاه‌ها قادرند تا تجارب تماشا را برای هواداران بهبود بخشند و ارتباط نزدیک‌تری با آنها برقرار کنند. تکنولوژی‌های مانند واقعیت مجازی (VR)، اخبار اختصاصی از طریق اپلیکیشن‌ها، و پلتفرم‌های اجتماعی به باشگاه‌ها این امکان را می‌دهند که هواداران را به یک تجربه تماشای بی‌نظیر و مشارکتی بکشانند. این ارتقاء تجربه هواداران نه تنها باعث افزایش ارتباط باشگاه با هواداران می‌شود بلکه بازاریابی هوشمندانه‌تری نیز ایجاد می‌کند و به باشگاه این امکان را می‌دهد تا جامعه هواداری خود را گسترش دهد. همچنین، سرمایه‌گذاری در فناوری به باشگاه‌ها این امکان را می‌دهد که به عنوان یک برند مدرن و پویا شناخته شوند. با استفاده از فناوری در فرایند بازاریابی و ارتباطات، باشگاه می‌تواند بهترین تکنیک‌ها را برای جلب توجه هواداران و جوانان اجرا کند. این امر به باشگاه این امکان را می‌دهد که در مقابل رقبا خود به عنوان یک موجودیت فعال و جذاب ظاهر شود و بازاریابی در دنیای دیجیتال و رسانه‌های اجتماعی را به نحوی کارآمد به کار گیرد که به جذب هواداران جدید و افزایش درآمد از طریق فروش بلیط، محصولات باشگاه، و اسپانسرینگ کمک کند.

هواداران نقش کلانی در تامین منابع مالی باشگاه دارند. این منابع از طریق فروش بلیط‌ها، محصولات مرتبط با باشگاه، اسپانسرینگ و حتی حضور در فضاهای تجاری در ورزشگاه جذب می‌شود. با برقراری ارتباط فعال با هواداران، باشگاه می‌تواند احساس ارتباط نزدیک‌تری با آنها داشته باشد و نیازها و ترجیحات آنها را به خوبی درک کند. این اطلاعات می‌تواند به باشگاه کمک کند تا استراتژی‌های بازاریابی و فروش را بهینه‌تر واگذار کند و در نتیجه، درآمدها بهبود یابد. توسعه ارتباط با هواداران نه تنها به جلب هواداران جدید کمک می‌کند بلکه باعث وفاداری هواداران فعلی نیز می‌شود (عبدی و همکاران، ۱۳۹۵). این ارتباطات فراتر از رویدادهای ورزشی می‌روند و شامل ارتباطات آنلاین، شبکه‌های اجتماعی و حتی رویدادها و جلسات خاص برای هواداران می‌شوند. با ارائه تجربیات خاص و متنوع به هواداران، باشگاه می‌تواند احساس کنش‌پذیری بیشتری از سوی آنها را ایجاد کند و در نتیجه، آنها را به وفاداری و حضور فعال در فضای ورزشگاه تشویق کند. ارتباط نزدیک با هواداران می‌تواند احساس تعلق و هویت مشترک را تقویت کند که این امر به حفظ آنان در مسیر حمایت از باشگاه کمک خواهد کرد. توسعه ارتباط با اعضا نیز اهمیت زیادی دارد. اعضا معمولاً افرادی هستند که به صورت دائمی به باشگاه مرتبط هستند و عضویت در باشگاه برای آنها ارزش ویژه‌ای دارد. با ارتباط مستمر با اعضا، باشگاه می‌تواند خدمات اختصاصی و مزایای خاصی را ارائه دهد. این ممیزیت‌ها شامل دسترسی به تخفیفات ویژه برای بلیط‌ها، محصولات باشگاه و حتی تجربیات منحصر به فرد در رویدادها می‌شوند. این ارتباطات نه تنها باعث ارتقاء وضعیت اعضا در جامعه باشگاه می‌شود بلکه بازاریابی مؤثری را نیز به دنبال دارد. افراد عضو به عنوان نمایندگان باشگاه در جامعه عمل می‌کنند و توصیه‌نامه‌های خود را به دیگران منتقل می‌کنند که می‌تواند جذب اعضای جدید را تسریع کند. توسعه ارتباط با تماشاگران و اعضا به عنوان یک راهبرد اساسی برای باشگاه‌های ورزشی از اهمیت بسزایی برخوردار است. این ارتباطات به سمت جذب هواداران جدید، حفظ وفاداری هواداران فعلی، و ارتقاء وضعیت اعضا حرکت می‌کند و در نتیجه، به تعامل فعال و مثبت با جامعه‌ای پویا و پشتیبانی‌کننده از باشگاه تبدیل می‌شود.

نتایج کدگذاری مربوط به پیامدها نشان داد که پیامدهای مربوط به مدیریت مالی باشگاه های منتخب لیگ برتر ایران (والیبال، هندبال و بسکتبال) شامل بهبود درآمدها، تقویت باشگاه، توسعه تیم های پایه و پایه گذاری اهداف پایدار و افزایش هواداران بود. این یافته با یافته های تحقیق غفوری یزدی و همکاران (۱۴۰۰)، مرسل (۱۳۹۸)، رضایی (۱۳۹۶)، تسلیمی (۱۳۹۵)، دی سیمونه و همکاران (۲۰۲۱)، ساماگایو (۲۰۰۷) همسو بود (غفوری یزدی، علی دوست قهفرخی، خیبری، و سجادی، ۱۴۰۰؛ مرسل، مرسل، و فهیمی نژاد، ۱۳۹۸؛ رضایی و دیگران، ۱۳۹۴؛ تسلیمی، همتی نژاد، قلیزاده، و پاسوار، ۱۳۹۸؛ دی سیمون و زانادری، ۲۰۲۱).

داشتن یک برنامه مالی قوی برای یک باشگاه ورزشی اساسی است و می تواند تأثیرات گسترده ای بر عملکرد و پیشرفت باشگاه داشته باشد. این برنامه مالی نه تنها به بهبود درآمدها کمک می کند بلکه تأثیرات مثبتی بر تقویت باشگاه، توسعه تیم های پایه، پایدارسازی اهداف، و افزایش هواداران خواهد داشت. یکی از اثرات مهم داشتن برنامه مالی منسجم در باشگاه ورزشی، بهبود درآمدها است. با تدوین و اجرای یک برنامه مالی دقیق و محاسبه شده، باشگاه می تواند منابع مالی خود را بهینه تر مدیریت کرده و از فرصت های مالی بهتری بهره مند شود. این امر شامل افزایش درآمد از فروش بلیطها، محصولات باشگاه، حقوق اسپانسرینگ و دیگر منابع ممکن می شود. از طرف دیگر، کاهش هزینه ها و مدیریت موثر هزینه های مختلف نیز جزء اهداف برنامه مالی خواهد بود (رضایی، ۱۳۹۶). این بهبود درآمدها به باشگاه امکان می دهد تا برنامه های توسعه و پروژه های مختلف را با اطمینان مالی بیشتری اجرا کند و در نتیجه، به نوعی از توسعه برند و شناخت باشگاه در بازار بهره مند شود. تقویت باشگاه از دیگر اهداف مهمی است که با برنامه مالی مناسب قابل دستیابی است. باشگاه های ورزشی نیاز دارند تا منابع مالی خود را به گونه ای مدیریت کنند که از نظر تجهیزات و زیرساخت های ورزشی به روز، توانایی اجرای رویدادهای متنوع و جلب بازیکنان ماهر را داشته باشند. برنامه مالی به باشگاه این امکان را می دهد که به سرمایه گذاری در زیرساخت ها، به روزرسانی تجهیزات و ارتقاء فضاهای ورزشی بپردازد. این اقدامات به تقویت تیم ها و بهبود عملکرد ورزشی اعضای باشگاه کمک می کنند و در نهایت، شانس موفقیت در رقابت ها را افزایش می دهند. توسعه تیم های پایه از دیگر اهدافی است که باشگاه می تواند با برنامه مالی مناسب راه اندازی کند. با ایجاد برنامه های توسعه جوانان و پایه، باشگاه می تواند بازیکنان جوان و با استعداد را شناسایی و آموزش دهد. این اقدامات به ارتقاء استعدادهای ورزشی در جامعه کمک می کنند و در آینده، به فرآیند تولید بازیکنان حرفه ای و موفق کمک می کنند. از طرف دیگر، توسعه تیم های پایه به افزایش هواداران جوان و تعامل بیشتر با جامعه منجر خواهد شد. این هواداران جوان با توسعه تیم های پایه، احتمال حضور فعال در بازی ها و حمایت از تیم اصلی را بیشتر می کنند.

پایدارسازی اهداف نیز از دیگر مزایای داشتن یک برنامه مالی قوی است. با تعیین اهداف مالی کوتاه مدت و بلندمدت، باشگاه می تواند راهبردهای خود را بر اساس این اهداف تنظیم کند. این اهداف می توانند شامل افزایش درآمدها، کاهش بدهی، سرمایه گذاری در توسعه تجهیزات و توسعه باشگاه باشند. اهداف مالی مشخص و قابل اندازه گیری به باشگاه این امکان را می دهند تا عملکرد مالی خود را ارزیابی کرده و تصمیم های بهتری در مدیریت مالی بگیرند (دی سیمون و زانادری، ۲۰۲۱). افزایش هواداران نیز از جمله تأثیرات مهم برنامه مالی مناسب است. با بهبود عملکرد تیم، توسعه تیم های پایه، و ارائه تجربیات مثبت به هواداران، باشگاه می تواند جذب هواداران جدید را تسهیل کند. افزایش تعداد هواداران منجر به افزایش درآمد از فروش بلیط، محصولات باشگاه، و حمایت از اسپانسر ها خواهد شد. هواداران فعال و متعهد به باشگاه، به نوعی سفیران برند باشگاه خواهند بود که باعث افزایش شهرت و جاذبه باشگاه در بازار می شود. در کل، داشتن یک

برنامه مالی مناسب برای یک باشگاه ورزشی نقش مهمی در بهبود درآمدها، تقویت باشگاه، توسعه تیم‌های پایه، پایدارسازی اهداف، و افزایش هواداران ایفا می‌کند. این برنامه مالی با ارتقاء اقتصادی و مدیریت منابع، باشگاه را در مسیری قوی و پایدار قرار داده و به آن امکان می‌دهد که در محیط رقابتی ورزشی بهترین عملکرد را ارائه دهد و هواداران خود را به‌طور مستمر به خود جلب کند.

منابع

- تسلیمی، زهرا؛ همتی نژاد، مهرعلی؛ قلیزاده، محمدحسن؛ و پاسوار، محمدحسن. (۱۳۹۸). چارچوب تأمین مالی فدراسیون های ورزش های پایه با محوریت خودکفایی. مدیریت و توسعه ورزش، ۸(۴)، ۴۱-۵۰.
- حیدری؛ اسداللهی؛ و سالاری. (۱۳۹۹). شناسایی راهکارهای مؤثر بر برون‌رفت هیئت‌های ورزشی استان خراسان رضوی از درماندگی مالی. مطالعات مدیریت ورزشی، ۱۲(۶۴)، ۱۷۳-۲۰۶.
- رضایی؛ شمس‌الدین؛ احسانی؛ کوزه‌چیان؛ هاشم؛ و امیری. (۱۳۹۴). طراحی سازوکار مؤثر تجاری سازی باشگاه های فوتبال ایران. پژوهش در مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی، ۲۵(۱۳)، ۱۱۹-۱۳۰.
- عبدی، شهرام؛ زنگی آبادی، مصطفی؛ و طالب پور، مهدی. (۱۳۹۵). تعیین نقش عوامل اثرگذار بر ارزش گذاری بازیکنان لیگ برتر فوتبال ایران. مدیریت منابع انسانی در ورزش، ۳(۲)، ۱۲۱-۱۳۶.
- غفوری یزدی، مهدی؛ علی دوست قهفرخی، ابراهیم؛ خبیری، محمد؛ و سجادی، نصراله. (۱۴۰۰). شناسایی موانع تأمین مالی در ورزش حرفه‌ای ایران. پژوهش های فیزیولوژی و مدیریت در ورزش، ۱۳(۲)، ۷۱-۹۱.
- قادرپور؛ ادریس؛ وند، سپهری؛ آرام؛ و حسینی، سلطان. (۱۳۹۵). بررسی جایگاه اقتصادی استادیوم‌ها و تیم‌های ورزشی حرفه‌ای بر شاخص درآمد. نشریه مدیریت ورزشی، ۸(۲)، ۲۶۵-۲۷۹.
- گودرزی، مهدی. (۱۳۹۶). طراحی و تبیین الگوی کاربردی مدیریت مالی در فدراسیونهای ورزشی. فصلنامه علمی-پژوهشی پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی، ۶(۲)، ۶۷-۷۹.
- مرسل، علی؛ مرسل، باقر؛ و فهیمی نژاد، علی. (۱۳۹۸). تأثیر شیوه‌های مدیریت مالی بر سودآوری بنگاه‌های اقتصادی کوچک و متوسط فعال در حوزه گردشگری ورزشی (برنامه‌ریزی منطقه‌ای با توجه به متغیرهای جغرافیایی منطقه). فصلنامه جغرافیا (برنامه ریزی منطقه ای)، ۹(۲)، ۷۱۹-۷۲۷.
- Alaminos, David; & Fernández, Manuel Ángel. (2019). Why do football clubs fail financially? A financial distress prediction model for European professional football industry. *PloS One*, 14(12), e0225989.
- Ayele, Shegaw; & Hundito, Biruk. (2022). Investigating the problem of financial management in the development of Hadiya Hossana football club. *International Journal of Research Pedagogy and Technology in Education and Movement Sciences*, 11(04), 24-32.
- Coalter, Fred. (2007). *A wider social role for sport: Who's keeping the score?* Routledge.
- Da Silva, Miguel Henriques Félix; & Filipe, José António. (2013). Comparative study between the economic and financial viability and the success of their sports clubs.
- Di Simone, Luca; & Zanardi, Davide. (2021a). On the relationship between sport and financial performances: an empirical investigation. *Managerial Finance*, 47(6), 812-824.
- Emery, Ross; & Weed, Mike. (2006). Fighting for survival? The financial management of football clubs outside the 'top flight' in England. *Managing Leisure*, 11(1), 1-21.
- Galić, Tvrtko; Tolušić, Zdravko; & Bulat, Marija Baban. (2019). Financial management as a tool for sustainable development of non-profit sports organizations—analysis of futsal competitions in Eastern Croatia. *Ekonomski Vjesnik/Econviews-Review of Contemporary Business, Entrepreneurship and Economic Issues*, 32(1), 55-67.

- Georgievski, Bojan; Labadze, Lasha; & Aboelsoud, Mostafa E. (2019). Comparative advantage as a success factor in football clubs: Evidence from the English Premier League (EPL).
- Grozdanovska, Vesna; Bojkovska, Katerina; & Jankulovski, Nikolche. (2017). Financial management and financial planning in the organizations. *European Journal of Business and Management*, 9(02).
- Hermawan, Eric. (2021). Financial Managers as Policy Makers and Company Relations with Financial Markets. *Journal of Law, Politic and Humanities*, 2(1), 13–22.
- Jacobsen, \Aase; Kringstad, Morten; & Olsen, Tor-Eirik. (2021). Extraordinary funding and a financially viable football industry—Friends or foes? A Norwegian Football League perspective. *Sustainability*, 13(5), 2788.
- Kristiansen, Elsa; & Houlihan, Barrie. (2017). Developing young athletes: The role of private sport schools in the Norwegian sport system. *International Review for the Sociology of Sport*, 52(4), 447–469.
- Lin, Chien-Yu; Lee, Ping-Chao; & Nai, Hui-Fang. (2008). Theorizing the role of sport in state-politics. *International Journal of Sport and Exercise Science*, 1(1), 23–32.
- Madsen, Dag Øivind; Stenheim, Tonny; Boas Hansen, Steffen; Zagheri, Ali; & Grønseth, Bjørn Ove. (2018). Wage expenditures and sporting success: An analysis of Norwegian and Swedish football 2010–2013. *Cogent Social Sciences*, 4(1), 1457423.
- Nagel, Siegfried; Elmoose-Østerlund, Karsten; Ibsen, Bjarne; & Scheerder, Jeroen. (2020). *Functions of sports clubs in European societies*. Springer.
- Obonyo, Mark Ouche. (2021). Strategic Planning and Revenue Diversification Capacity of National Sports Federations in Kenya. *Management*, 11(2), 106–122.
- Omondi-Ochieng, P. (2018). United States bobsled and skeleton federation: an evaluation of financial performance trends. *Business and Social Science Journal*, 2(3), 3–30.
- Omondi-Ochieng, Peter. (2021). Financial performance of the United Kingdom’s national non-profit sport federations: A binary logistic regression approach. *Managerial Finance*, 47(6), 868–886.
- Pavlík, Marek; & Vaceková, Gabriela. (2013). Financial Management of Sports Clubs in the Czech Republic. *Ekonomika a Management*, 30–39.
- Purani, G. M. (2017). A review paper on financial management and financial manager. *Int. J. Res. Rev*, 4, 37–39.
- Rohde, Marc; & Breuer, Christoph. (2016). Europe’s elite football: Financial growth, sporting success, transfer investment, and private majority investors. *International Journal of Financial Studies*, 4(2), 12.
- Sakıncı, İlker; Açıkalın, Süleyman; & Soygüden, Aydoğan. (2017). Evaluation of the relationship between financial performance and sport success in European football. *Journal of Physical Education and Sport*, (17), 16-22.
- Simion, Alexandru. (2022). Analysis and evaluation of financial management strategies of sports clubs. *Annals of the University of Craiova, Economic Sciences Series*, 2(50).
- Török, Em\Hoke. (2018). Youth in sports clubs: on the role of sport clubs in the social integration in Hungary. *Society Register*, 2(1), 131–153.
- Wade, James B.; Harrison, J. Richard; Dobbs, Michael E.; & Zhao, Xia. (2019). Who Will Stay and Who Will Go? Related agglomeration and the mortality of professional sports leagues in the United States and Canada, 1871–1997. *Organization Studies*, 40(11), 1657–1684.
- Winand, Mathieu; Zintz, Thierry; & Scheerder, Jeroen. (2012). A financial management tool for sport federations. *Sport, Business and Management: An International Journal*, 2(3), 225–240.
- Yeghiazaryan, Grigori. (2020). Expert evaluation of Financial Management strategies of sport clubs.

