



ارائه مدل اهرم‌سازی برند باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال ایران با رویکرد نظریه داده بنیاد

* نرگس بنکدارچیان

** رسول نظری

*** ایمان باستانی‌فر

دریافت: ۹۹/۱/۱۲

پذیرش: ۹۹/۲/۲۴

چکیده

پژوهش حاضر با هدف ارائه مدل اهرم‌سازی برند باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال ایران با رویکرد تأمین مالی انجام گردید. این پژوهش دارای رویکرد کیفی بوده و از روش نظریه داده بنیاد به عنوان روش تحقیق استفاده شده است. روش گردآوری داده‌ها، مطالعه اسناد بالادستی و مصاحبه‌های عمیق و باز با ۱۵ نفر از نخبگان آگاه از موضوع مورد بحث قرار گرفت. روش نمونه‌گیری پژوهش، روش نظری بود؛ نمونه‌گیری تا رسیدن مقوله‌ها به اشباع نظری ادامه یافت. ابزار پژوهش حاضر، مصاحبه‌های عمیق و اکتشافی بود. اعتبار یافته‌ها با روش‌های تطبیق توسط اعضا، بررسی همکار و مصاحبه‌های آزمایشی تعیین شد. برای تحلیل داده‌ها از روش مقایسه مداوم در طی سه مرحله کدگذاری باز، محوری و گزینشی استفاده گردید. یافته‌های حاکی از این است که فرآیند کدگذاری در قالب ابعاد ۶ گانه مدل پارادایمی شامل: موجبات علی از جمله برند، مقوله‌های مرکزی اهرم‌سازی برند با رویکرد تأمین مالی پایدار، راهبردها مانند توسعه مدیریتی، ویژگی‌های زمینه‌ای چون مکانیزم‌های آموزش، شرایط مداخله‌گر مانند عوامل قانونی و حقوقی و پیامدها شامل: تأمین مالی پایدار شناسایی شدند. به طور کلی می‌توان اذعان نمود برای اهرم‌سازی برند به راهبردهایی چون توسعه مدیریتی و زیرساخت‌ها نیازمندیم، لذا پیشنهاد می‌گردد برای ارتقا و رشد دانش، نگرش، رفتار، نقش مدیریت منابع انسانی و باشگاه داری حرفه‌ای به صورت تخصصی‌تر توجه گردد.

واژگان کلیدی: اهرم‌سازی برند، باشگاه‌های حرفه‌ای، تأمین مالی پایدار، اقتصاد ورزش.

مقدمه

امروزه ورزش پدیده‌ای است که در صورت بهره برداری بهینه از آن، می‌توان در بسیاری از مقولات از جمله اقتصادی، فرهنگی، اجتماعی به رشد چشم‌گیری در جامعه دست یافت (عباسپور طهرانی فرد، ۱۳۹۷).

صنعت ورزش نقش مهمی در پیشرفت اقتصاد در کشورهای توسعه یافته ایفا می‌کند و تأثیر مستقیم اقتصادی بر تولید کالاها و خدمات ورزشی، اشتغال، صادرات و واردات، ایجاد اماکن و تسهیلات، هزینه‌های خانوار، مشارکت در بازار بورس، تبلیغات، پوشش رسانه‌ای، اشتغال، جذب گردشگری و حامیان مالی؛ و تأثیرات غیرمستقیم بر ارتقاء سلامت جامعه، کاهش هزینه‌های درمان و توسعه برنامه ملی سلامت دارد؛ همچنین در موارد اجتماعی همانند کاهش بزهکاری، کاهش غیبت کارکنان، افزایش عملکرد و بهره‌وری، نقشی قابل توجه ایفا می‌نماید (سلطان حسینی و همکاران، ۲۰۱۵، ۸۵).

در طی سال‌های اخیر، محققان و فعالان در زمینه خدمات توجه زیادی به موضوع برند داشته‌اند. این نکته که برند ارزشی دارد که از ارزش معمول دارایی که به وسیله فعالیت‌های مالی فراتر می‌رود (فراهانی و همکاران، ۱۳۹۳). طراحی و ساخت برندهای قدرتمند در بازار، هدف بسیاری از سازمان‌ها است. متخصصان مالی بر این عقیده هستند که برندهای قوی می‌توانند ارزشی بیش از ارزش متداول ایجاد نماید. برند امروزه تنها یک ابزار کارآمد در دست مدیران نیست. بلکه یک الزام استراتژیک است که سازمان‌ها را در جهت خلق ارزش بیشتر برای مشتریان و ایجاد مزیت رقابتی پایدار کمک می‌کند (نظری و همکاران، ۱۳۹۶).

برندسازی، یک استراتژی نفوذ برای سازمان‌های ورزشی چه در سطح داخلی و چه در سطح بین‌المللی است و یکی از مهم‌ترین دارایی‌های آنها به شمار می‌رود. منصفانه است اگر گفته شود برندسازی جدیدترین بازی در صنعت ورزش است (مورو^۱، ۲۰۰۴).

از این رو، سازمان‌های ورزشی از قبیل باشگاه‌ها می‌توانند با استفاده از بازاریابی، مصرف‌کنندگان خود را معطوف به شناخت و تقویت ابعاد شخصیت تیم‌شان نمایند و منجر به تقویت و ایجاد ارزش برای برند باشگاه خود شوند. برندسازی

می‌تواند موجب بالا بردن احتمال انتخاب یک نشان و برند از میان برندهای متفاوت، اشتیاق به پرداخت هزینه‌های ویژه و بالاتر (مانند خرید بلیط بازی یک تیم با مبلغی بالاتر از حد متعارف)، اثربخشی ارتباطات بازاریابی و فزونی محبوبیت تیم در میان هواداران و جامعه گردد. در واقع، از طریق شخصیت برند قوی می‌توان فرصت‌هایی را برای گسترش محصولات فرعی و رای محصولات اصلی ایجاد نمود؛ چراکه طرفداران وفادار و دائمی باشگاه‌ها در زمانی که تیم خوب نتیجه نگیرد، محصولات فرعی مربوط به تیم‌شان مانند بلیت و پیراهن را خریداری می‌کنند (خندان، اتقیا و مختاری دینانی، ۲۰۱۸، ۸۲، ۸۶).

باشگاه‌های ورزشی حرفه‌ای، لیگ برتر و لیگ‌های قهرمانی از این موضوع آگاه‌اند که چهارچوب استراتژی‌های اجرا شده توسط باشگاه‌های حرفه‌ای به طور کلی و باشگاه‌های فوتبال به طور خاص برای جذب و افزایش علاقه با استفاده از حقوق صاحبان سهام با نام تجاری مبتنی بر مشتری هستند. در فوتبال باشگاه‌های موفق خودشان را به عنوان برندها، به ویژه در بازارهای خارجی مشاهده می‌کنند (بودت و چانواوات^۲، ۲۰۱۰). به نظر می‌رسد اکثر باشگاه‌های فوتبال حرفه‌ای لیگ برتر ایران مبتنی بر حمایت‌های مستقیم دولت و سازمان‌های صنعتی فعال می‌باشند، اما در کشورهای توسعه یافته در ورزش مانند انگلستان از طریق حق پخش تلویزیونی (۹۳٪)، درآمد روز مسابقه (۱۸٪) و جریان نقد حاصل از تجارت (۲۳٪) تأمین مالی می‌شوند. دولتی بودن باشگاه‌ها، عدم شفافیت صورت‌های مالی، امتناع صدا و سیما از پرداخت حق پخش، عدم آگاهی مدیران باشگاه‌ها از روش‌های نوین تأمین مالی، استفاده محدود از مدیران خالق و با تخصص‌های تجاری و مالی در سطوح مختلف از جمله موانع مهم تأمین مالی در باشگاه‌های فوتبال حرفه‌ای لیگ برتر ایران است (حجازی، ۲۰۱۷).

در چنین شرایطی مدیرانی موفق‌ترند که جنبه اقتصادی ورزش را در اولویت کاری خود قرار دهند. یکی از جایگاه‌های بزرگ و مهم در ورزش که در کسب‌وکار و درآمد از جایگاهی منحصر به فرد برخوردار است فوتبال می‌باشد. کسب درآمد در باشگاه‌های فوتبال مثل تمام باشگاه‌های ورزشی راهکار مهمی برای بقا و توسعه است که البته این راه‌های کسب

^۲. Bodet & Chanavat

^۱. Morrow

را در ارزش ویژه برند از دیدگاه مشتریان داشته‌اند. (جابری و همکاران، ۲۰۱۴) نیز نشان داد که عواملی مانند بازیکنان و مربیان ستاره، رابطه نزدیک هوادار با تیم، تاریخچه تیم، کیفیت‌های فنی تیم، تعهدات و مسئولیت‌های اجتماعی تیم و تعاملات اجتماعی، تأثیر مثبت معناداری بر هم هویتی هواداران با تیم‌های لیگ برتر فوتبال ایران دارند. از طرف دیگر، هم هویتی هوادار تیم هم به وفاداری به برند تیم‌های لیگ برتر فوتبال ایران منجر می‌شود.

(ورنتیس^۲ و همکاران، ۲۰۱۸) با ارائه یک مدل زنجیره‌ای ارزش‌گذاری شش مرحله‌ای عوامل مؤثر بر ارزش ویژه برند مانند نگرش مشتریان، تعهد و وفاداری، مزیت رقابتی برند عواید برند برای باشگاه و ارزش مالی برند برای سهامداران باشگاه را شناسایی کردند.

(ریو^۳، ۲۰۱۵) در بررسی نقش عضویت در طرفداران باشگاه در درک ارزش ویژه برند تیم در فوتبال به این نتیجه رسید که تفاوت معناداری در ابعاد علامت‌گذاری به عنوان نام تجاری، تعاملات اجتماعی، تعهد، سابقه تیم، موفقیت تیم، سرمربی، مدیریت، ورزشگاه و درونی کردن وجود دارد.

مدیریت برند در حال حاضر یک استراتژی بازاریابی معمول برای برندهایی با هدف افزایش تعهدات مصرف‌کننده و عملکرد مالی است. به رغم داشتن مزایای یک جامعه برند قوی، مدیریت جامعه برند، به طور سنتی به مصرف‌کننده یا کاربر نهایی هدایت می‌شود (هارتمن و کیلاپر^۴، ۲۰۱۷، ۷۹، ۹۵) و از سوی دیگر، هواداران، بیشتر برای جنبه‌های نمادین و هویت ساز هزینه می‌کنند که مهم‌ترین آنها برند هر باشگاه است؛ که باشگاه‌ها از طرق مختلف خود را به یک برند معتبر تبدیل کنند تا هم مورد توجه عموم و رسانه‌ها باشند و هم اینکه برای بنگاه اقتصادی و تجاری جذابیت داشته باشند. هرچند باید اذعان نمود یکی از موارد مهم موانع پیش روی درآمدزایی باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران برند ضعیف باشگاه‌های لیگ برتر می‌باشد (رضایی، ۲۰۱۷).

در صنعت ورزش می‌توان هر تیم را به عنوان برند و هواداران را به عنوان مصرف‌کنندگان در نظر گرفت (اسمیت و استوارت^۵، ۲۰۱۵، ۶۷).

درآمد معمولاً از قبل مشخص شده‌اند و قوانینی نیز در این خصوص وجود دارد که باشگاه‌ها بتوانند در چارچوب این قوانین پیش روند. در ایران به عنوان کشوری در حال توسعه استفاده از تمامی فرصت‌های تجاری و اقتصادی قابل بهره‌برداری همانند فوتبال یک ضرورت غیر قابل انکار است. همچنین بهبود وضعیت تأمین مالی و اقتصادی فوتبال حرفه‌ای لیگ برتر می‌تواند به پیشرفت عمده در وضعیت فنی فوتبال در بعد قهرمانی و ملی نیز منجر شود، با توجه به اهمیت یافتن موضوع تأمین مالی برای باشگاه‌ها، مقوله توسعه تأمین مالی لیگ حرفه‌ای فوتبال به شدت نیازمند انجام پژوهش علمی منظم و سازمان یافته می‌باشد (آزادی، عیدی و یوسفی، ۲۰۱۵، ۵، ۱۵).

یکی از جنبه‌های اقتصادی ورزش، بازاریابی و مباحث مطرح شده در آن است. بازاریابی باشگاه‌های فوتبال و صنعت فوتبال بیشتر بر مقوله خدمات و مشتریان ورزشی (هواداران و طرفداران) تأکید دارد. بنابراین به دلیل ویژگی‌های ذاتی خدمات، برند مهم‌ترین جنبه بازاریابی آن محسوب می‌گردد (برکواسکای^۱ و همکاران، ۲۰۱۷، ۴۷۴).

لیگ‌های ورزشی می‌توانند با مخاطبان و مصرف‌کنندگان ارتباط عاطفی برقرار کنند، در صنایع دیگر شرکت‌های زیادی وجود ندارند که بتوانند وفاداری شدید به برندشان را به عنوان ورزشکار در لیگ‌ها داشته باشند. فناوری به طور مداوم در حال تغییر است و لیگ‌های ورزشی حرفه‌ای توانسته‌اند به عنوان یک مزیت در بازاریابی سازگار شوند و استفاده کنند (رنکو، ۲۰۱۹، ۳۹).

(رسولی و همکاران، ۱۳۹۸) در یافته‌های خود ۶۰ نشان مؤثر در برندینگ بیرونی باشگاه‌های فوتبال را نشان دادند. این نشانه‌ها در ۸ مفهوم فرهنگی، اقتصادی، بالادستی‌ها، رسانه، تکنولوژی، تصویر نامطلوب فوتبال کشور، رقبا و بازار مشتری را طبقه‌بندی کردند.

(نظری و همکاران، ۱۳۹۶) در تحقیق خود نشان دادند که از بین شش عامل عناصر سازنده برند مؤلفه تعهد از هم نوایی با برند دارای بیشترین تأثیر و مؤلفه‌های تصویرسازی برند و کیفیت برند از عامل قضاوت‌ها نسبت به برند کمترین تأثیر

^۴. Hartmann & Klapper

^۵. Smit & Stewart

^۱. Borkovsky

^۲. Vrontis

^۳. Rui

این رویکرد جهانی، برخی برندهای ورزشی رویکرد ملی و منطق‌های دارند و سعی می‌کنند در حوزه خود فعالیت کنند و سهم بازار منطقه‌ای خود را حفظ کنند و گسترش دهند. این برندها، در حال حاضر برنامه‌ای برای توسعه جهانی ندارند. یکی از عوامل اثرگذار بر راهبرد توسعه برند اثرگذار، موفقیت‌های یک باشگاه ورزشی است، چراکه به نظر می‌رسد تیمی که در زمین بازی موفق‌تر است، برند قوی‌تری نیز خواهد داشت. البته داشتن برنامه‌ریزی‌های راهبردی و کسب موفقیت‌های بلندمدت که موجب ساخته شدن یک برند قوی می‌شوند، خود یک راهبرد در ایجاد و جایگاه‌یابی برند است (تیلو^۷ و همکاران، ۲۰۱۴).

در نتیجه باشگاه‌های حرفه‌ای می‌بایست به دنبال روش‌ها و راهکارهای متعدد تأمین مالی پایدار باشند. اما در دنیای امروز، زمان و انرژی کافی برای ایجاد کسب‌وکاری بزرگ و پول‌ساز و موفق وجود ندارد و در این جا نیازمند اهرمی قوی برای دستیابی به هدف خود می‌باشد. در دنیای تجارت، اصل اهرم‌سازی تأثیری به مراتب شگفت‌انگیزتر دارد که یکی از مهم‌ترین اصول برای رسیدن به آزادی مالی، شناختن "اهرم" و استفاده از آن در کسب‌وکار است. در صنعت ورزش این اهرم می‌تواند برند باشگاه‌های حرفه‌ای باشد، زیرا برند موجب افزایش مضاعف اعتبار سازمان در بازار می‌گردد.

با توجه به جایگاه برند در باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال و اهمیت آن در بین طرفداران و همچنین تماشاچیان، می‌توان از آن به عنوان یکی از منابع مهم درآمدزایی استفاده نمود که متأسفانه برند در حوزه لیگ‌های برتر فوتبال در ایران همیشه به عنوان یکی از مباحث فرعی در اقتصاد مورد توجه قرار گرفته است. موضوعی که در کشورهای توسعه یافته به عنوان یک رکن مهم اقتصادی، سیاسی و اجتماعی به آن نگاه می‌شود. به نظر می‌رسد باشگاه‌ها در این بعد بسیار ضعیف عمل نموده‌اند و نتوانسته‌اند به اندازه کافی و قابل قبول از برند خود برای کسب‌وکار و درآمدزایی بهره ببرند. اثر اهرم تأثیرات مهمی را برای تئوری بازاریابی و مدیریت برند ورزشی ایفا می‌کند (وتزل و همکاران، ۲۰۱۸، ۲).

نخستین قدم در این مرحله ایجاد جایگاه و هویت برند به طور تثبیت شده و دائم در ذهن مصرف‌کننده می‌باشد و سپس ترجیح و وفاداری تعهد نسبت به برند ایجاد شود (داتا^۱ و همکاران، ۲۰۱۷، ۲)؛ بنابراین مدیران می‌توانند از راهبردهای حوزه برندسازی استفاده کنند، به طور مثال اهرم اعتماد به برند را از طریق مسئولیت اجتماعی، رضایت مصرف‌کنندگان و خدمات با کیفیت برای مشتریان بکار گیرند (سوداریانتو^۲، ۲۰۱۵، ۱۱۷۱).

برند یک باشگاه حرفه‌ای یکی از با اهمیت‌ترین دارایی‌ها به شمار می‌رود که هر چه ارزش آن در ذهن مصرف‌کننده پر رنگ‌تر شود باشگاه می‌تواند سود و کسب درآمد بیشتر از آن داشته باشد (کرباسی پور و یاردل، ۲۰۱۱، ۱۵).

استفاده از برند به عنوان یک نقش تأییدکننده برای اطمینان مصرف‌کننده مخصوصاً کالا و خدمات باعث ایجاد اهرم‌سازی و هم‌افزایی برای دستیابی به اهداف می‌گردند (آکر^۳، ۲۰۱۰). برندهای متفکر پیشرو، این اهرم را به کار می‌گیرند تا ایمان به صنعتی را که از عدم اعتماد عمومی رنج می‌برد، بازگردانند (ولکرت و سرور^۴، ۲۰۲۰، ۲۴۲) و همچنین بر اساس برند، به طور بالقوه ارزش محصول یا خدمات را اهرم می‌کنند (وتزل^۵ و همکاران، ۲۰۱۸، ۲).

در حال حاضر خرده‌فروشان با اهرم‌سازی برند، برای جذب مشتری از فضای عمومی استفاده می‌نمایند (جوشی^۶ و همکاران، ۲۰۱۹، ۲۲۲).

شاید بتوان گفت که برندسازی در ورزش می‌تواند به عنوان مهم‌ترین ابزار سازمان‌ها برای ایجاد و گسترش فرصت‌های جدید کسب‌وکار شناخته شود. هنگامی که برندی در ورزش مورد استفاده قرار می‌گیرد به این معناست که یک محصول یا یک خدمت، از قبیل یک نوع ورزش، یا یک رویداد، یا یک شخص و یا یک سازمان می‌تواند به عنوان برند در نظر گرفته شود و مصرف‌کننده ورزشی این عوامل را به شیوه‌ای گوناگون درک کند. برندسازی با ابعاد جهانی به قرارداد با شرکت‌های بزرگ که محصولات و خدمات آنها تمامی کشورها در قاره‌های مختلف را پوشش می‌دهد، منجر خواهد شد. در کنار

۵. wetzel

۶. jushi

۷. Thilo

۱. Datta

۲. Sudaryanto

۳. Aaker

۴. Volkert & serror

راهبرد نظریه داده بنیاد (استراوس و کوربین^۱)، نظرات مصاحبه‌شوندگان درباره مؤلفه‌های اهرم‌سازی برند تحلیل شد. مشارکت‌کنندگان پژوهش حاضر متخصصان و صاحب‌نظران مدیریت ورزشی و اقتصاد، بازاریابی و فعالان حوزه فوتبال حرفه‌ای بودند که از بین آنها ۱۵ نفر به صورت هدفمند انتخاب شدند. روش نمونه‌گیری پژوهش، روش نظری بود، به این صورت که داده‌ها در جریان پژوهش تکوین یافت و هر داده از تحلیل داده‌های پیشین شکل گرفت. نمونه‌گیری تا رسیدن مقوله‌ها به اشباع نظری ادامه یافت. در مجموع ۱۵ نفر مصاحبه شدند: شامل شش نفر از متخصصین در حوزه مدیریت ورزشی، چهار نفر در حوزه اقتصاد، یک نفر در حوزه بازاریابی و ۴ نفر از فعالان در حوزه فوتبال بودند. همان‌گونه که مشاهده می‌شود همه افراد حاضر در تحقیق دارای مدرک تحصیلات تکمیلی هستند و اکثر آنها سابقه بیش از ۴ سال پژوهشی یا مدیریتی را دارا هستند.

با توجه به اهمیت اهرم‌سازی برند در ورزش ضرورت انجام تحقیق حاضر توجیه‌پذیر است. بهره‌گیری از نتایج این تحقیق می‌تواند زمینه ساز رشد و توسعه باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران، توسعه اقتصادی و افزایش رقابت پذیری آنها باشد. شاید بتوان اذعان کرد با استفاده از مدل ارائه شده، می‌توان تأثیر شگرفی بر توسعه اقتصادی کشور از طریق صنعت ورزش گذاشت. لذا تحقیق حاضر بر آن است که به ارائه مدل اهرم‌سازی برند باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال ایران با رویکرد تأمین مالی بپردازد که بر این اساس در قلمرو صنعت ورزش فوتبال ایران گامی مفید برداشته و آن را با سرعت بیشتری به سمت استانداردهای جهانی و حرفه‌ای شدن سوق دهد.

روش‌شناسی

روش تحقیق در این پژوهش کیفی است که با استفاده از

جدول ۱: ویژگی‌های جمعیت شناختی و توزیع فراوانی نمونه تحقیق

تخصص	فراوانی	درصد فراوانی تجمعی	سابقه پژوهشی یا مدیریتی	تحصیلات
مدیریت ورزشی	۶	۴۰	۶	دکتری
اقتصاد	۴	۶۷	۷	دکتری / کارشناسی ارشد
بازاریابی	۱	۷۳	۹	کارشناسی ارشد
فعالان حوزه فوتبال	۴	۱۰۰	۱۵	کارشناسی / کارشناسی ارشد

باز، محوری و گزینشی و بر اساس طرح نظریه داده بنیاد استراوس و کوربین تحلیل شدند. ابتدا با انجام کدگذاری باز بخش‌هایی که با توجه به اهداف و سؤالات پژوهش می‌توانست به عنوان کد مفهوم اولیه در نظر گرفته شود، مشخص شد. سپس در مرحله کدگذاری محوری، با توجه به نقش مفاهیم در تبیین مؤلفه‌های اهرم‌سازی برند، این مفاهیم در قالب: موجبات علی (علل پدیده اصلی)، راهبردها (استراتژی‌هایی که در پاسخ به پدیده اصلی اتخاذ می‌شوند)، ویژگی‌های زمینه‌ای (شرایط بسترساز خاص مؤثر بر راهبردها)، شرایط محیطی (شرایط عام مؤثر بر راهبردها)، و پیامدها (نتایج به کار بستن راهبردها) به صورت نظری از

ابزار پژوهش حاضر، مصاحبه‌های عمیق و اکتشافی بود. سؤالات مصاحبه‌ها از نوع باز پاسخ بود و بر اساس ابعاد نظریه داده بنیاد، موجبات علی، شرایط محیطی، ویژگی‌های زمینه‌ای، راهبردها و پیامدهای اهرم‌سازی برند باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال ایران با رویکرد تأمین مالی مورد بررسی قرار داد تا از زبان مصاحبه‌شوندگان موضوع روشن شود. زمان در نظر گرفته شده برای هر مصاحبه به طور میانگین ۶۰ دقیقه بود. تمام مصاحبه‌ها توسط شخص محقق انجام گرفت و در ادامه پیاده‌سازی شد.

برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش تحلیل خرد استفاده گردید به این صورت که داده‌ها از طریق فرآیند کدگذاری

^۱. Strauss & Corbin

گروه مصاحبه نبودند، بررسی و پیشنهادات آنها در تدوین مدل استفاده گردید. پژوهشگر به منظور سنجش پایایی ابزار کیفی، دو مصاحبه آزمایشی ترتیب داد و پس از تحلیل نتایج و مقایسه با اهداف و سؤالات پژوهش، اصلاحاتی در سؤالات و اولویت‌بندی پرسش‌ها داده شد تا باعث افزایش دقت ابزار پژوهش شود.

یافته‌ها

طریق مدل پارادایمی به هم مرتبط شدند. در پایان با انجام کدگذاری گزینشی، نظریه پژوهش درباره مدل اهرم‌سازی برند باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال با رویکرد تأمین مالی روایت شده است. برای سنجش روایی این پژوهش، گزارش پایانی فرآیند تحلیل داده‌ها و مقوله‌های حاصل شده، به همراه متن مصاحبه برای چهار نفر از مصاحبه‌شوندگان فرستاده شد و از نظرات آنها در کدگذاری‌ها و طراحی الگو استفاده شد که این روند حدود سه ماه به طول انجامید. همچنین فرآیند کدگذاری‌ها توسط ۳ نفر از استادان صاحب‌نظر که خود عضو

جدول ۲: نمونه‌ای از مفاهیم استخراج شده و کدهای مفهومی در کدگذاری باز

مفاهیم استخراج شده	کد مفهومی
در صورتیکه شخصی به طور حقیقی یا حقوقی یک برند باشد، می‌توان از آن به عنوان یک اهرم جهت درآمدزایی استفاده کرد و البته این ملزم به آن می‌باشد که قدرت برند قابلیت و ظرفیت اهرم شدن را داشته باشد. کارت‌های هواداری نمونه‌ای از اهرم‌سازی برای تأمین مالی باشگاه می‌باشد. هرچه قدرت برند بیشتر باشد، میزان کارایی و اثربخشی اهرم افزایش می‌یابد.	اهرم‌سازی برند - قدرت و ظرفیت برند - تأمین مالی باشگاه - کارایی و اثر بخشی اهرم - کارت‌های هواداری
پشتیبانی و حمایت ارگان‌های دولتی از قبیل: شهرداری، وزارت ورزش، بانک و قرضه‌الحسنه، استانداری، دانشگاه و... در همه زمینه‌های برند باشگاه مخصوصاً طرح‌های تأمین مالی، منجر به رشد و توسعه آن می‌شود.	حمایت‌های دولتی از برند - رشد و توسعه برند - حمایت از طرح‌های تأمین مالی اهرم برند
در باشگاه، کمیته اقتصادی به صورت عملی وجود داشته باشد و از اصناف اتاق بازرگانی دعوت به عمل آید و یک پیوند بین باشگاه و بنگاه‌های اقتصادی صورت گیرد.	کمیته اقتصادی - پیوند بنگاه‌های اقتصادی و باشگاه
هرچه باشگاه بیشتر پیشرفت کند و قهرمانی مداوم داشته باشد، باعث ارتقا برند خود می‌شود.	ارتقا جایگاه باشگاه - قهرمانی پایدار - ارتقا برند
باشگاه از طریق برند خود وارد بازار سهام، بورس و صکوک شود.	ورود باشگاه در بازار سهام، بورس و صکوک
باشگاه می‌بایست استراتژی و نوع آنها را در همه جوانب به صورت واضح مشخص کند و رسیدگی و نظارت به عمل شدن آنها داشته باشد. - برنامه راهبردی کامل به عنوان پشتیبان برند داشته باشد و مأموریت ارائه کننده برند به صورت شفاف ارائه شود.	استراتژی قوی - اعتمادسازی برند - اهداف کلان - قابل اجرا بودن استراتژی - مأموریت برند - نظارت بر عملکرد استراتژی
تابع تقاضای برند، نرخ کسش برند، روش‌های جایگزین و مکمل برند، ثبات و اعتبار برند در جامعه آماری بررسی شود.	تابع تقاضای برند باشگاه - نرخ کسش برند باشگاه - اعتبار برند باشگاه - کالاها و خدمات جانشین و مکمل - جامعه آماری برند
وابستگی مالی باشگاه‌های فوتبال ایران به تأمین مالی از طریق دولت و رقابت نامتوازن و ناعادلانه بخش خصوصی و دولتی و همچنین موانع حاکم بر توسعه قانونی خصوصی‌سازی به شکل صحیح باعث مشکلات در تیم‌ها شده است.	دولتی و خصوصی بودن باشگاه‌های فوتبال - رقابت نامتوازن و ناعادلانه باشگاه‌های خصوصی و دولتی - موانع قانونی خصوصی‌سازی - اعمال خصوصی‌سازی به شکل صحیح و اقتصادی

اجرا و برقراری کانون‌های مخصوص هواداری باشگاه‌ها و ترغیب آن‌ها و سایرین و ارائه خدمات به آنها برای جذب هواداران وفادار حتی در نتایج ناموفق و همچنین استفاده از هویت فرهنگی، اجتماعی برند در تأمین مالی حامیان و جامعه مصرف‌کننده فوتبال.	احداث کانون‌های هواداری - ترغیب و جذب هواداران - ارائه خدمات به هواداران - وفاداری هوادار در نتایج ناموفق - هویت فرهنگی و اجتماعی برند - تأمین مالی از طریق حامیان و مصرف‌کنندگان فوتبال
طراحی ساختار متناسب در استادیوم برای حضور بانوان - همچنین رسیدگی و تغییر طراحی همه جانبه در مورد موانع و مشکلات قانونی اعمال شده بر باشگاه‌های فوتبال کشور.	مشکلات قانونی حضور بانوان در استادیوم - طراحی ساختار استادیوم جهت حضور بانوان - رفع و تغییر موانع قانونی باشگاه‌های فوتبال کشور
نداشتن حق کپی رایت برند و اعمال قانون و همچنین جریمه در مورد متخلفان جزوه موانع بزرگ تأمین مالی باشگاه‌ها از طریق برندشان می‌باشد.	حق کپی رایت - برخورد با متخلفان - تأمین مالی از طریق برند
دخالت‌های نهادهای سیاسی در جهت منفی و اختلافات، تعاملات سیاسی غیر محبوب و غیر مطلوب توسط باشگاه‌ها در بخش فوتبال بر نتایج بازی‌ها تأثیر گذار می‌باشد.	دخالت نهادهای سیاسی - تعاملات غیر محبوب و مطلوب سیاسی - تأثیر بر نتایج بازی
استفاده از فضاهای تبلیغاتی برای معرفی برند باشگاه مانند: فضای داخلی استادیوم، هتل‌ها، خیابان‌ها... و همچنین چاپ برند روی ساک ورزشی، پوشاک همچنین رسانه‌های گروهی برای معرفی و برندسازی لازم می‌باشد.	فضاهای تبلیغاتی - چاپ برند - رسانه‌های گروهی - مکان‌های تبلیغاتی - وسایل ورزشی - پوشاک ورزشی
آگاهی و آموزش دادن هواداران و سازمان‌های مردم نهاد و سایرین و متقاعدسازی افکار عمومی راجع به طرح‌های نو.	آموزش و آگاهی دادن به هواداران و سازمان‌های مردمی - متقاعدسازی افکار عمومی - طرح نو
اجرای نشدن طرح‌ها به علت شرایط و تحریم‌های اقتصادی کشور و غیر قابل پیش‌بینی بودن در شرایط اقتصادی در طول اجرای طرح و غیر قابل پیش‌بینی بودن بودجه مورد نیاز باشگاه.	اجرا نشدن طرح‌ها - شرایط اقتصادی کشور - تحریم اقتصادی - قابل پیش‌بینی نبودن بودجه مورد نیاز
باشگاه باید موقعیت جغرافیایی و امکان رشد و توسعه فیزیکی برای ساخت موزه، ساختمان اداری مناسب، تسهیلات حمل و نقل، و مراکز تفریحی و فرهنگی داشته باشد.	موقعیت جغرافیایی باشگاه - امکان رشد و توسعه فیزیکی باشگاه - ساخت موزه - ساختمان اداری مناسب - تسهیلات حمل و نقل - مراکز تفریحی

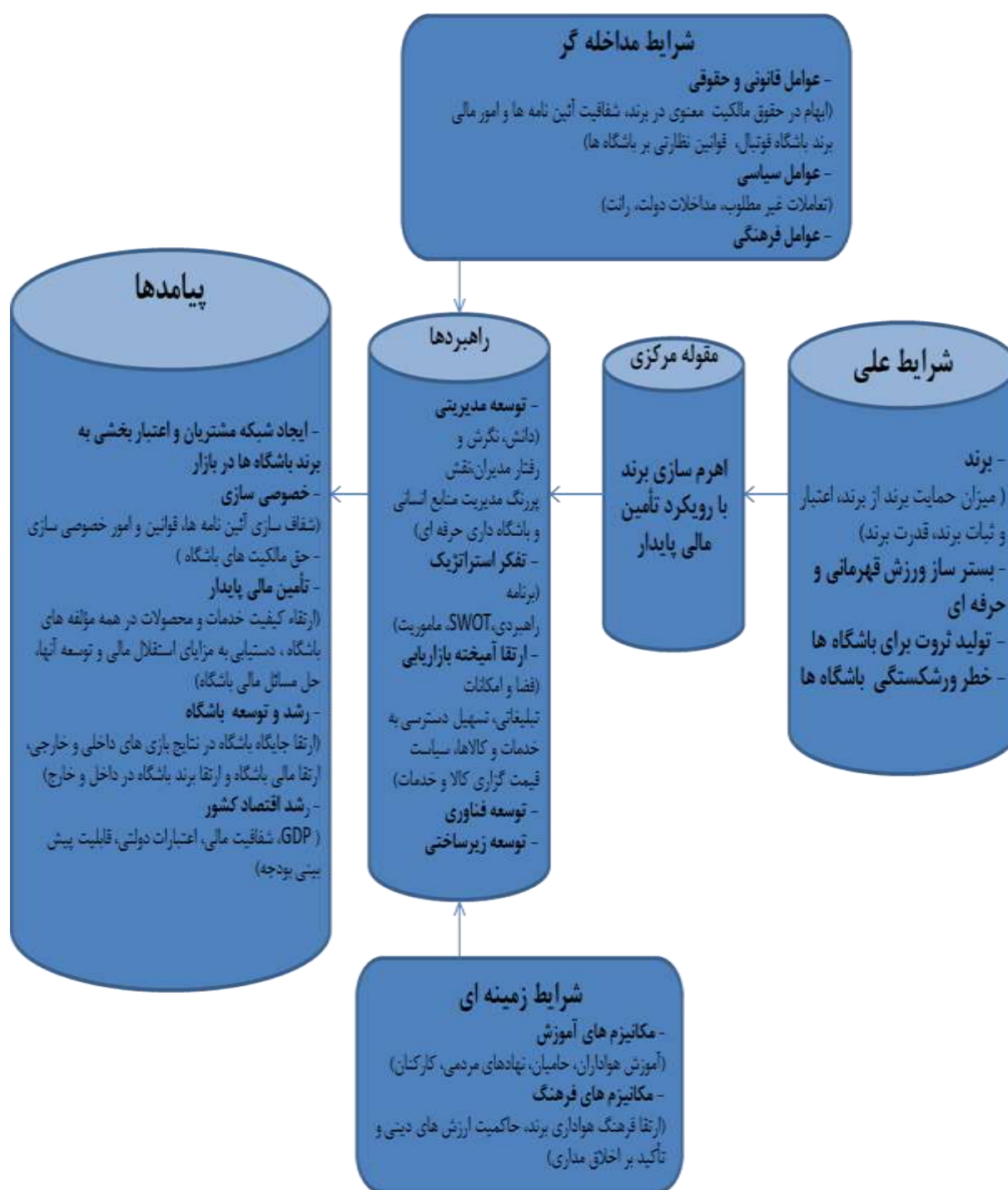
جدول ۳: مفاهیم و مؤلفه‌های استخراج شده در کدگذاری محوری

مؤلفه	کد مفهوم
اهرم‌سازی برند	اهرم‌سازی برند - قدرت و ظرفیت برند - کارایی و اثر بخشی اهرم
حامیان مالی برند	حمایت‌های دولتی از برند - جذب اسپانسر برند - حمایت از طرح‌های تأمین مالی اهرم برند - ایجاد کانون‌های هواداری
آموزش هواداران	آموزش و آگاهی دادن به هواداران و سازمان‌های مردم-نهاد در مورد طرح‌های نو - آگاه‌سازی هواداران از خرید محصولات با برند اصلی
روش‌های تأمین مالی	شناسایی روش‌ها و تکنیک‌های سرمایه‌گذاری - استفاده از پتانسیل اوراق بهادار و صکوک و بورس - بهبود روش‌های تأمین مالی - ایجاد تنوع در سبد تأمین مالی - صرفه‌جویی در هزینه‌ها
مشکلات قانونی و حقوقی خصوصی‌سازی	ایجاد زیرساخت‌های قانونی و حقوقی برای بخش خصوصی - رقابت نامتوازن و ناعادلانه باشگاه‌های خصوصی و دولتی - وجود خلاء در شیوه آیین‌نامه‌های خصوصی‌سازی

فضا و امکانات تبلیغاتی	فضاهای تبلیغاتی - چاپ برند - رسانه‌های گروهی - وسایل و پوشاک ورزشی
شرایط اقتصادی کشور	شرایط اقتصادی باشگاه - تحریم‌های اقتصادی - قابل پیش‌بینی نبودن بودجه مورد نیاز
برنامه راهبردی	برنامه راهبردی کامل به عنوان پشتیبان - اهداف کلان - راهبردهای برد-برد با رقبا - نظارت بر عملکرد برنامه‌ها

جدول ۴: مفاهیم و مؤلفه‌های استخراج شده در کدگذاری انتخابی

مؤلفه‌ها	مقوله‌ها
ارتقا جایگاه باشگاه - ارتقا برند باشگاه	رشد و توسعه باشگاه
برنامه راهبردی - SWOT - مأموریت	تفکر استراتژیک
دانش، نگرش و رفتار مدیران - تخصص‌گرایی - شایسته‌سالاری - ثبات مدیریت	مدیران کارآفرین
شرایط اقتصادی کشور - شفافیت مالی - اعتبارات دولتی - قابلیت پیش‌بینی بودجه - سهم GDP	اقتصاد کشور
مشکلات قانونی و حقوقی خصوصی‌سازی - ابهام در حقوق مالکیت معنوی در برند - حضور بانوان در استادیوم - قوانین نظارتی بر باشگاه‌ها - ایجاد فرآیند تسهیل در اخذ قانونی مؤلفه‌های درآمدزایی	روندهای قانونی و حقوقی
اهرم‌سازی برند - تأمین مالی از طریق برند - میزان حمایت برند از برند - اعتبار و ثبات برند - قدرت برند	برند
آموزش هواداران - آموزش مربیگری، داوری و استعدادیابی - آموزش حامیان مالی و اسپانسرها	آموزش
فضا و امکانات تبلیغاتی - تحریک احساسات افراد - تسهیل دسترسی به خدمات و کالاها - سیاست قیمت‌گذاری کالا و خدمات	آمیخته بازاریابی
روش‌های تأمین مالی - حامیان مالی برند - برآورد میزان درآمدزایی باشگاه - رشد درآمدزایی سالانه - دستیابی به مزایای استقلال مالی و توسعه آنها	تأمین مالی پایدار



شکل ۱: مدل پارادایمی پژوهش

بحث و نتیجه گیری

امروزه تمام صنایع برای ادامه حیات خود نیازمند کسب درآمد هستند که یکی از مهم ترین موارد بخش صنعت ورزش، فوتبال می باشد که دارای گردش مالی فراوانی است. باشگاه‌ها

مهم ترین بخش فوتبال هستند و ادامه حیات فوتبال منوط به ادامه حیات باشگاه‌ها و پا برجا بودن آنها می باشد. مهم ترین هدف مدیران باشگاه‌ها کسب درآمد مکفی است تا بتوانند از طرفی هزینه‌های فراوان ابتدای مسابقات را تأمین کرده و از طرف دیگر در انتهای مسابقات باشگاه‌ها سودآور باشند.

در چارچوب کمی دقیق‌تر شاید بتوان گفت برند می‌تواند به سازمان اجازه دهد تا خود را به محصولات یا خدمات جدیدتر منتقل کرده و خدمات و محصولات دیگری را معرفی نموده و درآمد بیشتری کسب کند. یک سازمان با یک برند قوی در برابر بحران‌ها مقاوم‌تر است و می‌تواند مانع از کاهش فروش محصول یا ارائه خدمت و از دست دادن مشتریان در زمان مشکلات شود. با توجه به اهمیت اهرم‌سازی برند در ورزش ضروت انجام تحقیق حاضر توجیه‌پذیر است. بهره‌گیری از نتایج این تحقیق می‌تواند زمینه‌ساز رشد و توسعه اقتصادی باشگاه‌های لیگ برتر ایران و افزایش رقابت‌پذیری آنها باشد. شاید بتوان اذعان کرد با استفاده از مدل ارائه شده، می‌توان تأثیر شگرفی بر توسعه اقتصادی کشور از طریق صنعت ورزش گذاشت.

مقایسه مبانی اطلاعاتی برآمده از تحقیق با سایر پژوهش‌های مرتبط، هدفمندی و اعتبار یافته‌های تحقیق را تحلیل و تأیید خواهد نمود. در تحقیقات به عمل آمده صنعت ورزش یکی از صنایع نوین در اقتصاد بین‌المللی طی ده‌های اخیر است که نقش مولدی ایفا نموده و برای سرمایه‌گذاری‌های کلان اقتصادی بیش از پیش برای هر کشوری تأثیرگذار می‌باشد. (قهرمانیان، ۲۰۱۵) نشان می‌دهد که این صنعت تا چه اندازه می‌تواند موجب ارتباط مؤثر و عملکرد مثبت صنایع مختلف در اقتصاد یک کشور شود. در نتایج پژوهش صورت گرفته آن را به عنوان پیامدهای اهرم‌سازی برند با عنوان رشد اقتصاد کشور معرفی نمود است. همچنین (جماعت، ۲۰۱۶، ۶۲) موانع خصوصی‌سازی را بررسی کرده که شامل عوامل محیطی خارجی (اقتصادی و رسانه‌ای تبلیغاتی) و عوامل محیطی داخلی (اجتماعی فرهنگی و مدیریتی حقوقی) می‌باشد که برطرف کردن آن نیازمند مدیریت مؤثر بازاریابی ورزشی، شناسایی راهکارهای ارتقاء نشان باشگاه‌ها و لیگ حرفه‌ای، مدیریت و برنامه‌ریزی زمانی مناسب مسابقات است، که این موضوع با پیامد استخراجی این مقاله مبنی بر رسیدن به خصوصی‌سازی سنخیت دارد.

(رضایی، ۲۰۱۵) نشان داد که تئوری جوهری مدل درآمدزایی باشگاه‌های فوتبال ایران دارای هفت مؤلفه مکانیزم‌های مؤثر مدیریتی، مکانیزم‌های مالی، مکانیزم‌های آموزش، مکانیزم‌های اصلاح ساختار فوتبال، مکانیزم‌های اصلاح فرهنگ، مکانیزم‌های حقوقی - قانونی و استقرار مدل

پژوهش حاضر با هدف تدوین مدل اهرم‌سازی برند باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال ایران با رویکرد تأمین مالی پایدار به انجام رسیده است. آنچه قابل بیان است، روش مورد کاربرد در این تحقیق می‌باشد که از نظریه داده بنیاد استفاده گردیده است. پس از پایان مطالعات و در قسمت ارائه مدل، پنج دسته ترسیم شد که روابط علی و معلولی و تأثیرات آنها بر یکدیگر قابل درک است. اینک آنچه بیان می‌گردد بر پایه یافته‌های تحقیق و بر اساس مدل پیشنهادی است. موجبات علی یا شرایط علی، آن دسته از عواملی است که مقوله مرکزی را تحت تأثیر قرار می‌دهند. با استناد به مدل خروجی، برند، بستر ساز ورزش قهرمانی و حرفه‌ای، تولید ثروت برای باشگاه‌ها و خطر ورشکستگی باشگاه‌ها از عوامل مؤثر بر مقوله مرکزی می‌باشد. یکی از مهمترین این مسائل برند است، زیرا این امر نشان می‌دهد که چگونه به طور ذاتی با عقاید و برداشت مصرف‌کنندگان از یک محصول ورزشی و سازمانی که مالک آن است، پیوند می‌یابد (اسمیت و وستبرگ، ۲۰۱۷).

مقوله مرکزی یا پدیده محوری مدل نشان می‌دهد که اهرم‌سازی برند با رویکرد تأمین مالی، می‌تواند راه را در ارائه مدل اهرم‌سازی برند باشگاه‌های فوتبال ایران با رویکرد تأمین مالی پایدار هموار سازد. اما به واقع راهبردهای قابل بحث چیست؟ اساس نظرات کارشناسانه، برای اهرم‌سازی برند نیازمند پارادایم‌های ویژه‌ای است که در این پژوهش تحت عنوان راهبرد به آن اشاره می‌شود و تعاملات ویژه‌ای لقب می‌گیرد که از پدیده یا مقوله اصلی برون می‌آید. توسعه مدیریتی، تفکر استراتژیک، ارتقاء آمیخته بازاریابی، توسعه فناوری و توسعه زیرساختی، راهبردهایی هستند که راهگشای اهرم‌سازی برند می‌باشند. شرایط زمینه یا عوامل مؤثر بیان می‌دارد که مکانیزم‌های آموزش و مکانیزم‌های فرهنگ با تأثیر بر راهبردها نقش ویژه‌ای را ایفا می‌کنند. همچنین عوامل سیاسی، عوامل قانونی و حقوقی و عوامل فرهنگی، شرایط مداخله‌گر در اجرای راهبردها هستند. در نتیجه با اجرای راهبردهای برآمده از مدل ترتیبی داده بنیاد، پیامدهای ویژه‌ای چون ایجاد شبکه مشتریان و اعتبار بخشی به برند باشگاه‌ها در بازار، خصوصی‌سازی، تأمین مالی پایدار، رشد و توسعه باشگاه و رشد اقتصاد کشور به بار خواهد نشست.

زمینه‌ای تأیید شده‌اند.

(رحیمی و همکاران، ۲۰۱۸) نیز در تحقیقی نشان دادند که فرهنگ‌های مختلف، اعتقادات و مذاهب ورزشکاران می‌تواند در جایگاه اخلاقی برند انسانی در ورزش تأثیرگذار باشد. در این پژوهش نیز ارزش‌های دینی با تأکید بر اخلاق‌مداری به عنوان شرایط زمینه‌ای گزارش شده‌اند.

(رضایی، ۲۰۱۵) مهمترین موانع اخذ حق پخش تلویزیونی در ایران را در هفت دسته اصلی عوامل حقوقی قانونی، عوامل اقتصادی سیاسی، عوامل مدیریتی، عوامل ساختاری، عوامل معنایی، عوامل رفتاری و عوامل محیطی تقسیم‌بندی نمودند که موارد شناسایی شده به عنوان شرایط مداخله‌گر در پارادایم پژوهش حاضر خود نمایی می‌کند.

اهرم‌سازی برند توسط راهبردهای بسیاری قابل اجراست. یک از این راهبردها موضوع توسعه مدیریتی می‌باشد. پیشنهاد می‌گردد برای ارتقاء و رشد دانش، نگرش، رفتار، نقش مدیریت منابع انسانی و باشگاه داری حرفه‌ای به صورت تخصصی‌تر توجه گردد. یکی دیگر از این راهبردها تفکر استراتژیک است. پیشنهاد می‌گردد برای این مضمون از مدیران متخصص استراتژی در جهت تدوین برنامه راهبردی و مأموریت‌های باشگاه استفاده نمود. از موارد مهم دیگر می‌توان به آمیخته بازاریابی اشاره کرد که خود شامل فضا و امکانات تبلیغاتی، تسهیل دسترسی به خدمات و کالاها، سیاست قیمت‌گذاری کالا و خدمات می‌باشد و بررسی همه جانبه تک تک این موارد توصیه مؤکد می‌شود. در این جا لازم است به یکی از موارد بسیار مهم مداخله‌گر اشاره شود و آن موارد قانونی و حقوقی می‌باشد. یکی از این قوانین، حقوق مالکیت معنوی است که باید به خوبی تدوین و اجرا شوند. اگر زیرساخت‌های قانونی و حقوقی در زمینه‌های متفاوت در کشور ایجاد شود موجب افزایش سرمایه‌گذاری در باشگاه‌های کشور خواهد شد. عوامل سیاسی همان‌گونه که می‌توانند با حضور خود مؤثر باشند، در ابعادی چون تعاملات غیر مطلوب، مداخلات، رانت‌ها، می‌توانند آسیب‌های ناخوشایندی را به صنعت ورزش از جمله فوتبال وارد نمایند و مانع محسوسی در اهرم‌سازی برند در تأمین مالی باشگاه‌ها گردند که نیاز به مشخص شدن حد و حدود دخالت‌های

درآمدزایی می‌باشد که توسعه و موفقیت باشگاه‌های فوتبال ایران در گرو مدیریت برتر این مؤلفه‌هاست و با شرایط علی پارادایم پژوهش ما در مواردی چون مقوله تولید ثروت برای باشگاه‌ها و خطر ورشکستگی باشگاه‌ها هم‌خوانی دارد.

(نظری و همکاران، ۲۰۱۷) نتیجه گرفتند که اجرای مدل‌های اندازه‌گیری تأثیر اعتبار برند بر استراتژی‌های اتحاد برند، تأثیر اعتبار برند بر ارتقاء جایگاه استراتژیک برند و استراتژی اتحاد بر جایگاه استراتژیک برند نشان‌دهنده برازش بالایی مدل مذکور و تأیید مدل مفهومی پژوهش است و با شرایط علی پژوهش در مواردی چون اعتبار و قدرت برند همسو است.

(سلطان حسینی و همکاران، ۲۰۱۷) با ارزیابی تأثیر ابعاد ارزش ویژه برند مبتنی بر هواداران فوتبال بر وفاداری به برند، به طور موردی به این نتیجه دست یافتند که هویت برند بر وفاداری به برند تأثیر معناداری دارد و همسویی با مقوله اعتبار، ثبات و وفاداری به برند را در مدل ما تأیید می‌کند. همچنین می‌توان اظهار نمود غرابت معنایی مدل پیشنهادی در این تحقیق و یافته‌های پژوهش (هاووک و تزل، ۲۰۱۸) مرتبط با قدرت برند نشان می‌دهد که نه تنها برندهای قوی از سطوح بالاتری از CBBE^۱ سود می‌برند، بلکه می‌توانند CBBE را به طور مؤثرتر از آنچه که در بازار هستند افزایش دهند، که این شکاف بین برندهای قوی و ضعیف را در طول زمان گسترش می‌دهد. به طور کلی، افزایش اثر برند، پیامدهای مهمی را برای تئوری بازاریابی و مدیریت برند ورزشی به بار خواهد نشانند.

(فریدونی و کلاته سیفری، ۲۰۱۷) این‌گونه نتیجه گرفته‌اند که افراد در سازمان‌های ورزشی برای خلق ارزش و تحقق اهداف، ضروری است که استراتژیک فکر کنند و استراتژیک بنگرند تا بتوانند با توجه به تغییرات محیطی و برخورد با اقتضانات محیط داخلی و خارجی خلاقیت بیشتری داشته باشند که با مفهوم تفکر استراتژیک در این پژوهش هماهنگ است.

(رضایی، ۲۰۱۸) معتقد است که بسترهای حرفه‌ای جدید را باید به همه مدیران باشگاه‌های فوتبال ایران آموزش داد. (کوزه‌چیان و همکاران، ۲۰۱۷، ۵۸) صنعت فوتبال را هویت‌ساز معرفی کرده و بر نقش فرهنگی آن تأکید دارد. در پژوهش ما نیز مکانیزم‌های فرهنگ و آموزش به عنوان شرایط

^۱. Customer-Based Brand Equity

سیاسی در این موضوعات می‌باشد. همچنین می‌بایست مباحث مکانیزم‌های آموزش شامل آموزش هواداران، حامیان، نهادهای مردمی و کارکنان را در مورد اهمیت حمایت از برند به طور مجزا، جدی و همه جانبه اجرا نمود و مکانیزم‌های فرهنگ که آنها نیز شامل ارتقاء فرهنگ هواداری برند، حاکمیت ارزش‌های دینی و تأکید بر اخلاق‌مداری می‌باشند را با دقت و مدیریت پایه‌ریزی و عملی نمود، زیرا زیرساخت‌های زمینه‌ای اهرم‌سازی برند می‌باشند و غافل شدن از آنها راه را برای رسیدن به این هدف بزرگ دور و سخت می‌سازد. در پایان به این نکته اشاره می‌شود که نیاز باشگاه‌ها به تأمین مالی پایدار ایجاب می‌کند که در کشور در جهت اهرم‌سازی برند، گام‌های بزرگ و مثبتی برداشته شود تا شاهد ارتقاء کیفیت خدمات و محصولات در همه مؤلفه‌های باشگاه، دستیابی به مزایای استقلال مالی و توسعه آنها، حل مسائل مالی باشگاه و همچنین رشد و توسعه باشگاه‌ها از جمله ارتقاء جایگاه باشگاه در نتایج بازی‌های داخلی و خارجی، ارتقاء مالی باشگاه و ارتقاء برند باشگاه در داخل و خارج بود و حتی فراتر از آن رشد اقتصادی کشور را در GDP، شفافیت مالی، اعتبارات دولتی و قابلیت پیش‌بینی بودن بودجه به همراه خواهد داشت.

منابع و مآخذ

- Aaker, D.A. (2010). "Building strong brands", London: Simon and Schuster.
- Askariyan, F., Jafari, A. & Torabi Nahad, F. (2017). "Factors affecting the decision to buy consumers of sporting goods using the springs and Kendall model", *Journal of Sports Management and Motor Behavior*, Vol. 13(25), PP. 55-70.
- Azadi, R. Eidy, H. & Yousefi, B (2015). "Study the sources of income for football in the world and compare it with football clubs in Iran (identifying obstacles and providing solutions for it)", *Magazine Market Engineering Development*, (TMBA). PP. 1-17.
- Bodet, G., Chanavat, N. (2010). "Building global football brand equity: lessons from the Chinese market", *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, Vol 22(1), PP. 55-66.
- Borkovsky, R.N., Goldfarb, A., Haviv, A.M. & Moorthy, H.S. (2017). "Measuring and understanding brand value in a dynamic model of brand management", *Marketing Science*, Vol. 36(4), PP. 471-499.
- Datta, H., Ailawadi, K.L. & Van Heerde, H.J. (2017). "How well does consumer-based brand equity align with sales-based brand equity and marketing-mix response?", *Journal of Marketing*, Vol. 81(3), PP. 1-20.
- Fereidouni, M. & Kalateh Seifri, M. (2017). "Providing a model of the impact of marketing efforts and brand equity on affiliate responses", *Practical research in sports management*. Vol. 5(20), PP. 101-108.
- Farahani, A., Qasemi, H., Honry, H. & Khodadadi, M.R. (2014). "Modeling Brand Equity Based on Fans of Iranian Football Clubs", *Applied Research in Sport Management*, Vol. 3(3), PP. 51-64.
- Ghahramanian, A.R. (2015). "Examining the dimensions of the sports economy. International Congress on Management", *Economics and Business Development*.
- Hartmann, W.R. & Klapper, D. (2017). "Super bowl ads", *Marketing Science*, Vol. 37(1), PP. 78-96.
- Hejazi, M.S. (2017). "Methods of financing and managing the funds of football clubs in developed countries and its comparative analysis with developing countries (special case: professional soccer clubs of the Premier League and United Kingdom). Annual Conference on New Smart Management Paradigms", Release in Silvia.
- Jaberi, A., Sultan Hosseini, M., Naderian Jahromi, M., Khazaie Pul, J. (2014). "A Model for Developing Brand Loyalty in Iranian Premier League Teams Using Structural Equation Modeling Method", *Journal of Sport Management*, Vol. 6(3), PP. 475-492.
- Jamaat, K. (2016). "Obstacles to sponsoring sports in Kaveh industrial city", *Research in*

sports management and motor behavior. Vol. 12(23), PP. 53-64.

Jushi, K., Arjun, V., Singar, K. & Akhilesh, B. (2019). "Smart Technologies", Springer. PP. 221-232.

Karbasipour, A. & Yardel, S. (2011). "Evaluating the specific value of the brand name and its effective factors from the consumer perspective (providing an analytical model). Management Quarterly, Vol. 8(21), PP. 14-29.

Kuzehchian, H., Khabiri, M., Ehsani, M. & Falahi, A. (2017). "A comprehensive model for the effectiveness of supporting the Iranian Premier League", Sport Management Studies, Vol. 9(41), PP. 37-60.

Ministry of Economic Affairs & Finance. (2016). <http://econo.mefa.ir/Portal/Home/default.aspx>.

Moradi Chaleshtori, J., Moradi, M.R., Norouzian Qohfarhi, S. & Jafari, A. (2013). "The study of economic barriers affecting the attraction of foreign investment in the Islamic Republic of Iran football industry. Sports Management Journal. Vol. 5(2), PP. 129-147.

Morrow, S. (2004). "The new business of football". MCMILAN Press LTD, first published, PP. 112.

Naderian, M. & Ghodusi, N. (2015). "Identifying bottlenecks in the private sector investment in the production of sports equipment", Applied Research in Sport Management. Vol. 3(4), PP. 63-73.

Naghdi, Y., Kaghazian, S. & Afsharpey, A. (2013). "Analysis of Economic Factors Affecting the Income of Football Clubs (Selected Clubs of the World)", Two Quarterly Journal of Development Economics and Planning. Vol. 2(1), PP. 21-43.

Nazari, R. & Mokhtari, M. (2018). "The Model Elements of Iranian Professional Football Clubs with financing approach", Journal of Management and Development of Sport, Vol. 7(16).

Nazari, R., Qavami, F. (2018). "The Impact of Brand Credibility on Brand Alliance Strategy for Brand Strategic Position: A Case Study of Sepahan Esfahan Club", Applied Research in Sport Management, Vol. 6(1), PP. 61-71.

Rasuli, M., Khabiri, M., Elahi, A. & Aghaei, N. (2016). "Factors and Challenges of the Brand Manager of the Football Clubs of Iran", Sport Management Studies. Vol. 8(35), PP. 51-66.

Rahimi, I. & Sadat Aramoun, S. (2018). "Determining Human Brand Characteristics and Its Ethical Position in Sport from the Perspective of Iranian Athletes and Foreign", Applied Research in Sport Management, Vol. 1(25), PP. 69-75.

Rasouli, M., Elahi, A. & Esmaili, M. (2020). "Developing a Brand Management Model for Iranian Premier League Clubs", Sport Management & Development, Vol. 8, PP. 115-111.

- Rezaei, Sh. Ehsani, M. kuzehchian, H. & Amiri, M. (2015). "Designing Effective Mechanisms of Commercialization of Iranian Football Clubs. Two research projects in sport management and motor behavior. Vol. 5(9), .PP 119-130
- Rezai, Sh.) 2017). "Designing a revenue model for the football clubs in Iran: With grounded theory approach", Applied Research in Sports Management, Vol. 6(3), PP. 101-116.
- Rezai, Sh. (2018). "Designing Effective Mechanisms for Commercialization of Iranian Football Clubs. Doctor of Sport Management", Tarbiat Modarres University", Vol. 1, PP. 189-206.
- Rui, B., Ross, S., Yoshida, M., Correia, A., Rosado, A. & Joa, M. (2015). "Investigating the Role of fan club membership on perceptions of team brand equity in football", Sport Management Review, Vol. 19, PP. 157-170.
- Sajjadi, S.N., Rajabi Noushabadi, H., Abedlati, M. & Tarrighi, R. (2016). "Identifying the factors affecting the brand value of professional football teams studied: Tehran Esteghlal Club", Sport Management Studies (Research in Sport Sciences). Vol. 8(39), PP. 87-102.
- Seif Panahi Shabani, J. & Hamidi, M. (2017). "Analysis and analysis of income generating methods of football clubs in Iran and the world", Physiology Research. Management in Sport, Vol. 9(3), PP. 21-31.
- Shafaeii, L., Memari, J. & Asghari Jafar Abadi, M. (2018). "The brand personality of the selected football teams of the Iranian Football League defines dimensions and presents a route model", Journal of Management and Sports Development. Vol. 5(1), PP. 117-136.
- Smith, A.C.T., Stavros, C., & Westberg, K. (2017). "Brand Fans", Cham: Springer.
- Sultan Hosseini, M., Razavi, S.M.J. & Salimi, M. (2017). "Identifying and prioritizing the Barriers to the Privatization of the Football Industry in Iran with Multi-criteria Analysis and Copyland", Sport Management Studies. Vol. 41, PP. 17-36.
- Sudaryanto, S. (2015). "Brand Leverage Strategy throughout Sport Chapionship and Amusement: The case of Banyuwangi festival 2013", Vol. 211, PP. 1171-1178.
- Sultan hosseint, M. Salimi, M. Salimi, M. Lotfi, M. (2015). "Prioritizing the social impacts and sport of the places of sport on the urban environment (Case study of Yazd city). Vol. 4(16), PP. 65-88.
- Thilo, K., Jason, P., Doyle, D., Funk, C. (2014). "Exploring sport brand development strategies to strengthen consumer involvement with the product – The case of the Australian A-League", Sport Management Review, Vol. 17(4), PP. 473-483.
- Vrontis, D., Shuv-Ami, A. & Papasolomou, I. (2017). "New measure of brand equity status of a basketball club", Journal of Transnational Management. Vol. 23(1), PP. 39-63.

Volkert, M. & Serror, M. (2020). “Nutritional and Health Aspects of Food in Western Europe”, Elsevier. PP. 239-247.

Hauke, W., Hattula, S., Hammerschmidt, M. & Heerde, H.V. (2018). “Building and leveraging sports brands: evidence from 50 years of German professional soccer”, Journal of the Academy of Marketing Science, Vol. 46(4), PP. 591-611.

Presenting the Brand Leverage Model for Iranian Professional Football Clubs Approach: Grounded Theory

*** Narges Bankdarchian**

**** Rasul Nazari**

***** Iman bastanifar**

Abstract

The purpose of this study was to present a brand leverage model for Iranian professional soccer clubs with a financing approach. This research has a qualitative approach and the data theory approach has been used as a research method. The sampling method was theoretical; the method of sampling was theoretical; sampling continued until the theoretical saturation was reached. The research tool was in-depth exploratory interviews. The data by continuous comparison method over three steps matching methods, peer review, and pilot interviews. Open, axial and selective coding was used to analyze the data. The findings indicate that the coding process in the six dimensions of paradigm model includes: causal including brand, central categories of brand leverage with sustainable financing approach, strategies such as managerial development, contextual features such as Training mechanisms, intervening conditions such as legal and legal factors and consequences, including: Sustainable financing were identified. Generally speaking, we need strategies such as managerial development and infrastructure to leverage the brand, so it is suggested to promote and enhance the knowledge, attitude, behavior, role of HRM and professional club management. To be more specialized.

Key Words: Brand Leverage, Professional Clubs, Sustainable Financing, Sport Economy.

* PhD Student in Sports Management, Isfahan Branch (Khorasgan), Islamic Azad University, Isfahan, Iran

** Associate Professor, Department of Sports Management, Isfahan Branch (Khorasgan), Islamic Azad University, Isfahan, Iran, (Corresponding Author), Email: nazarirasool@yahoo.com

*** Assistant Professor, Department of Economics, University of Isfahan, Isfahan, Iran