

## موانع ارتباط بلندمدت بین باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران با شرکت‌ها و سازمان‌های حامی

میثم ناصح\*، حسین اکبری یزدی<sup>۲</sup>، علیرضا الهی<sup>۳</sup>

Received: 25/08/2020  
Accepted: 28/10/2020

صفحات: ۱-۲۵

دریافت مقاله: ۱۳۹۹/۰۶/۰۴  
پذیرش مقاله: ۱۳۹۹/۰۸/۰۷

### چکیده

روش تحقیق از نظر هدف، کاربردی و از نظر نحوه گردآوری داده‌ها، آمیخته اکتشافی (کیفی و کمی) می‌باشد. جامعه آماری تحقیق شامل ۳۰ نفر از مدیران بازاریابی شرکت‌ها و سازمان‌های خصوصی و دولتی که از سال ۱۳۹۰ تا ۱۳۹۸ حامی باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران بودند. روش نمونه‌گیری در بخش کیفی، به صورت هدفمند و با روش گلوله برفی انجام شد. در بخش کمی نیز، روش نمونه‌گیری به صورت هدفمند انجام شد. پرسشنامه مقایسات زوجی بین مشارکت کنندگان بخش کیفی توزیع شد و ۱۵ نفر از آن‌ها جواب دادند. برای تجزیه و تحلیل داده‌های بخش کیفی از روش تحلیل محتوا استفاده شد که با استفاده از روش کدگذاری باز و محوری مصاحبه‌ها تحلیل و دسته‌بندی شدند. همچنین برای اولویت‌بندی مولفه‌ها در بخش کمی از روش تحلیل سلسله مراتبی استفاده شد. بر اساس یافته‌ها ۱۳ مقوله و ۷۹ مولفه در ارتباط با موانع ارتباط بلندمدت بین باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران با شرکت‌ها و سازمان‌های حامی شناسایی شد و شاخص‌ها و مقوله‌های اقتصادی، قانونی و بازاریابی بیشترین درجه اهمیت را داشتند. با شناسایی این موانع، باشگاه‌های فوتبال و شرکت‌ها و سازمان‌های حامی می‌توانند راهکارهای متناظر و متناسب با آن‌ها را شناسایی و اتخاذ کنند تا بتوانند به بهترین شکل ممکن در عرصه اسپانسرشیپ گام بردارند و همواره طرفین ارتباط منتفع شده و به اهداف خود از اسپانسرشیپ دست پیدا کنند.

**کلید واژه‌ها:** اسپانسرشیپ، بازاریابی رابطه‌مند، حامیان، لیگ برتر فوتبال ایران، موانع ارتباط

۱. کارشناسی ارشد مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت‌بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران

Gmail: m.naseh9371@gmail.com

نویسنده مسئول:

۲. استادیار مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت‌بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران

۳. دانشیار مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت‌بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران

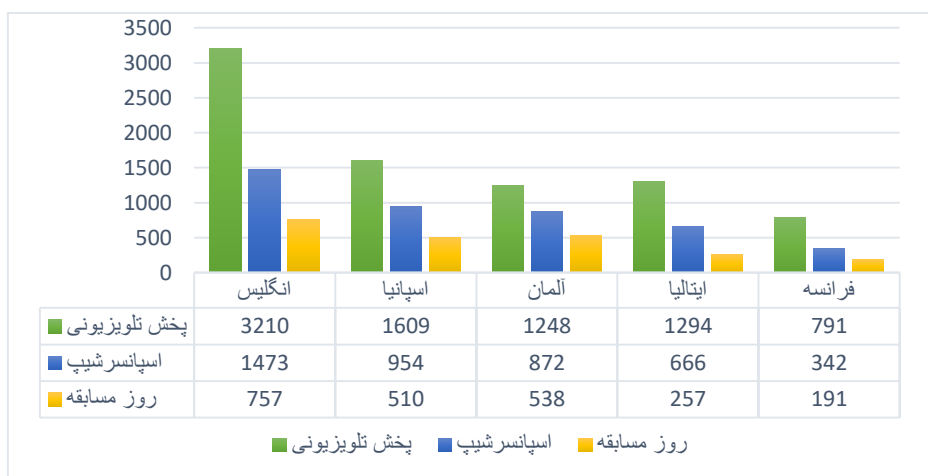
## مقدمه

فوتبال یکی از پرطرفدارترین و محبوب‌ترین ورزش‌ها در پهنه بین‌الملل است، تا آنجا که بسیاری از کشورهای پنج‌قاره آن را در ردیف ورزش ملی خود قرار داده‌اند. لبریز بودن ورزشگاه‌ها از تماشاگران در دیدارهای داخلی، منطقه‌ای و قاره‌ای و برخورداری از بینندگان چند صد میلیونی پخش تلویزیونی، فوتبال را به‌عنوان مردمی‌ترین ورزش جهان معرفی می‌کند (جلیلیان و خبیری، ۱۳۸۴). در جهان امروز، ورزش از تفنن صرف به صنعتی پررونق تبدیل شده و حجم زیادی از سرمایه‌گذاری‌های اقتصادی را به خود اختصاص داده است؛ از این رو باشگاه‌های ورزشی نیز به بنگاه‌های اقتصادی معتبری تبدیل شده‌اند و نقشی کاملاً متفاوت با گذشته پیدا کرده‌اند (آزادان، عسکریان و رمضان‌نژاد، ۱۳۹۱). باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال، بنگاه‌های اقتصادی صنعت فوتبال به شمار می‌روند. بدیهی است توسعه این باشگاه‌ها به طور مستقیم از دو جنبه تجاری و ورزشی بر توسعه فوتبال تأثیر خواهد داشت (الهی، ۱۳۸۷). استفان مورو (۲۰۰۴) در پژوهشی که به منظور شناسایی مشکلات مالی صنعت فوتبال در اسکاتلند انجام داد به این نتیجه دست یافت که نوع مالکیت و اداره برخی باشگاه‌های فوتبال اسکاتلند، مهم‌ترین مانع توسعه نظام باشگاه‌داری فوتبال در این کشور است. بدیهی است ساختار نظام باشگاه‌داری حرفه‌ای فوتبال باید به گونه‌ای طراحی شود که باشگاه بتواند با نهادهای دولتی، غیردولتی، انتفاعی و غیرانتفاعی تعامل برقرار نماید و در این میان بیش‌ترین سود را، هم از جنبه ورزشی و هم از جنبه اقتصادی، عاید شود (الهی، سجادی، خبیری و ابریشمی، ۱۳۸۹).

بررسی نظام باشگاه‌داری حرفه‌ای فوتبال ایران حاکی از مالکیت گسترده دولتی است، در حالی که امروزه مقوله مالکیت دولتی باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال به شدت غیرمعقول و در بسیاری از کشورها از جمله در کشورهای اروپایی کاملاً غیر قانونی است (خبیری و الهی، ۱۳۸۴). اسپانسرشیپ یکی از ابزارهای برقراری ارتباط در بازاریابی است. در بازارهای امروزی شرکت‌ها به دنبال روش‌های جدید برای فعالیت‌های بازاریابی خود هستند و سعی می‌کنند به نحوی خود را از

<sup>1</sup>- Stephan morrow

رقبا متمایز کنند و سهم بازار و فروش خود را افزایش دهند و بدین منظور هزینه‌های هنگفتی را صرف این کار می‌کنند (کاتلر<sup>۱</sup>، ۱۳۸۶). شرکت‌های تجاری و صاحبان صنایع مختلف دریافته‌اند که اسپانسرشیپ می‌تواند به منزله یک ابزار تبلیغاتی قدرتمند برای آن‌ها عمل کند. در واقع یکی از مهم‌ترین و مؤثرترین عناصری که موجب پیوند رویدادهای ورزشی و اقتصاد شده است، موضوع اسپانسرشیپ ورزشی به عنوان یک روش تبلیغاتی برای شرکت‌های حامی مالی است (محمد کاظمی، ۱۳۸۱). در این میان باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال نیز از فرصت موجود نهایت استفاده را برده و درآمدهای کلانی را از محل حامیان مالی کسب می‌نمایند. طبق آمار دلویت و تاچ<sup>۲</sup> (۲۰۱۹) در بررسی درآمد پنج لیگ معتبر اروپایی سهم هر کدام از لیگ‌ها از اسپانسرشیپ در فصل ۲۰۱۷/۱۸ را به ترتیب؛ انگلیس ۱,۴۷۳، اسپانیا ۹۵۴، آلمان ۸۷۲، ایتالیا ۶۶۶ و فرانسه ۳۴۲ میلیون یورو بوده است. در نمودار شماره ۱ درآمد کلی این لیگ‌ها از اسپانسرشیپ، روز مسابقه و پخش تلویزیونی را می‌توان ملاحظه کرد:



نمودار ۱: درآمد کلی ۵ لیگ معتبر اروپایی از اسپانسرشیپ، روز مسابقه و پخش تلویزیونی، دلویت و تاچ، ۲۰۱۹

علیرغم اهمیت اسپانسرها در بخش ورزش؛ به نظر می‌رسد که در ایران از نقش اسپانسرها در پیشبرد فوتبال کشور به اندازه کافی بهره‌برداری نشده است. وجه بارز فوتبال در جهان امروز پول-سازی است؛ در حالی که باشگاه‌های فوتبال در ایران راه‌های محدودی برای کسب درآمد دارند (محتشمی، ۱۳۸۷). بسیاری از تیم‌ها از جمله باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران در توجیه دلایل شکست خود به عواملی همچون کمبود اعتبارات و بودجه مالی، کمبود امکانات اردویی و تغذیه‌ای اشاره می‌کنند. به عنوان مثال تیم استقلال که قرار بود اردوی پیش فصل خود در فصل ۹۸-۹۹ را در کمپ تمرینی اسپایر قطر برگزار کند به دلیل مشکلات مالی و عدم تامین بودجه کافی از برگزاری این اردو بازماند و اردوی خود را در داخل ایران برگزار کرد. همچنین تیم پرسپولیس که بنا بود اردوی پیش فصل خود را برای لیگ نوزدهم در کانادا برگزار کند به علت مشکلات مالی از سفر به آنجا بازماند و مجبور به برگزاری اردو در ترکیه شد. تیم تراکتورسازی تبریز از دیگر تیم‌های حاضر در این رقابت‌ها، به دلیل کمبود منابع مالی و عدم توفیق در پرداخت قرارداد برخی از بازیکنان از استاندار آذربایجان شرقی، نمایندگان مجلس و هواداران خود تقاضای کمک مالی نمود (آزادان، ۱۳۸۹).

از جمله عمده مشکلات دیگری که در ارتباط با اوضاع مالی باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران وجود دارد؛ می‌توان به دست‌های بسته باشگاه‌ها در به خدمت گرفتن بازیکنان و مربیان سطح بالا حتی در آسیا را اشاره کرد. این موضوع در حالی است که درآمد عمده‌ی باشگاه‌ها به طور کلی به سه بخش: روز مسابقات، اسپانسرها و حق پخش تلویزیونی محدود می‌شود. در این میان، جذب اسپانسر به صورت یک بخش لاینفک درآمدزایی برای باشگاه‌ها است (محتشمی، ۱۳۸۷). در واقع یکی از مهم‌ترین عناصری که موجب پیوند رویدادهای ورزشی و اقتصاد شده است حمایت مالی ورزشی در تبلیغات برای شرکت‌های حامی است (احسانی و همکاران، ۱۳۸۷). موضوع اسپانسرشیپ به دلیل تأثیرات بسزایی که در توسعه اقتصادی صنعت ورزش به همراه داشته است همواره مورد توجه

محققان بوده است. جی یونگ کو<sup>۱</sup> (۲۰۰۴) به شرایط و نظام اقتصادی کشورها به عنوان عاملی مهم در جذب حامیان مالی اشاره می‌کند. به عنوان مثال، وی وجود ساختار رقابتی در اقتصاد کشورها را به عنوان یک عامل محرک برای توسعه اسپانسرشیپ از ورزش می‌داند. از سوی دیگر یافته‌های پژوهشی هودا<sup>۲</sup> (۲۰۰۱) بیانگر آن است که اصل انتظار سود حاصل از سرمایه‌گذاری مهم‌ترین عامل جذب سرمایه‌گذاری اسپانسرها در ورزش است. وی چنین نتیجه‌گیری می‌کند که حامیان مالی هنگامی متقاعد به سرمایه‌گذاری در ورزش می‌شوند که تا حدی اطمینان یابند در صورت قرار دادن سرمایه خود در یک ورزش خاص بیش از سایر گزینه‌های قابل انتخاب سود خواهند برد. بر اساس گفته یو کمین<sup>۳</sup> (۲۰۰۴) اگر با هر کدام از چهار حامی حاضر در یک سرمایه‌گذاری صحبت کنید، در می‌یابید که اگر چه آن‌ها سرمایه‌گذاری مشترکی دارند، اما هر یک از حمایت خود جهت رسیدن به اهداف متفاوتی استفاده می‌نمایند. برای مثال ممکن است بانک‌ها به اکتساب مشتری جدید و تجارت در مقابل تجارت (B2B)<sup>۴</sup> علاقه‌مند باشند، در حالی که حامیان خودروساز ممکن است به دنبال عرضه مدل‌های جدید و راحت در ترافیک‌ها باشند.

با در نظر گرفتن موارد مذکور و همچنین نقش غیر قابل انکار پژوهش در این باره، مطالعه حاضر به شناسایی موانع ارتباط بلندمدت بین باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران با شرکت‌ها و سازمان‌های حامی پرداخته است. طی سال‌های اخیر باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران همواره با مشکلات و مسائل مالی فراوانی روبرو بودند و به نظر می‌رسد که اکثر این مشکلات می‌تواند ناشی از عدم یک فرایند اسپانسرشیپ دو طرفه و مفید بوده است. با نگاهی به اسناد دو باشگاه استقلال و پرسپولیس از سال ۱۳۹۰ تا کنون ۲۵ اسپانسر متفاوت مشاهده می‌شود که می‌توان دریافت این تیم‌ها از داشتن یک ارتباط اسپانسرشیپ موثر و موفق عاجز بوده و همواره در تلاش برای ایجاد یک ارتباط بهتر و موثرتر بودند. همچنین تیم تراکتورسازی، دیگر تیم پرتعداد لیگ برتر فوتبال ایران از سال ۱۳۹۰ تا کنون

---

1- Gi Yong Koo

2- Huda

3- Ukman

4- Business to business

۱۰ اسپانسر متفاوت داشته است. ذکر این مثال‌ها نمونه بارز عدم یک ارتباط بلندمدت بین تیم‌های فوتبال لیگ برتر و شرکت‌ها و سازمان‌های حامی هستند که به نظر می‌رسد شناخت موانع و بحث و بررسی در مورد آن‌ها بتواند منشاء تغییر از وضعیت موجود که مشکلات مالی فراوان گریبان‌گیر اکثر باشگاه‌های لیگ برتر شده است؛ به وضعیت مطلوب باشد.

### روش‌شناسی

در مطالعه حاضر، به منظور پاسخگویی به سوال اصلی تحقیق از روش پژوهش آمیخته کیفی- کمی استفاده شد. پس از مرور مبانی نظری و پیشینه تحقیق و همین‌طور بررسی وضعیت اسپانسرشیپ در لیگ ایران و سایر کشورها؛ فهرستی از اهداف و موانع تهیه شد. سپس سوالات مصاحبه طراحی و آماده شد. سوالات مصاحبه به صورت نیمه ساختاریافته طراحی شد. برای پی بردن به روایی مصاحبه‌ها از روش ارزیابی لینکلن و گوبا استفاده گردید. بدین منظور و بر پایه این روش، چهار معیار موثق بودن و اعتبار (باورپذیری)، انتقال‌پذیری، اطمینان‌پذیری و تاییدپذیری جهت ارزیابی در نظر گرفته شده است. به منظور ثبت اطلاعات حاصل از مصاحبه‌ها علاوه بر نکته‌برداری، از دستگاه ضبط صدا نیز استفاده شد. شایان ذکر است که به منظور رعایت مسائل اخلاقی قبل از شروع مصاحبه جهت ضبط صدا از مصاحبه شونده اجازه ضبط گرفته می‌شد. مدت زمان مصاحبه‌ها بسته به فرآیند مصاحبه متغیر بود. به صورت کلی میانگین زمان مصاحبه‌ها ۳۵ دقیقه بود. مکان انجام مصاحبه‌ها نیز طبق خواسته مصاحبه شونده تنظیم شد. جهت انجام مصاحبه‌ها، مدیران شرکت‌ها و سازمان‌های حامی، مدیران بازاریابی باشگاه‌ها و همچنین فدراسیون فوتبال و خبرنگاران در این زمینه به عنوان جامعه آماری شناسایی شدند. در بخش کیفی، نمونه‌گیری به صورت هدفمند و به روش گلوله برفی انجام شد که پس از انجام حدود ۳۰ مصاحبه به اشباع نظری رسیدیم و مصاحبه‌ها متوقف شد. مصاحبه با مدیران بازاریابی فدراسیون فوتبال و باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال و همچنین مدیران عامل و بازاریابی و اعضای هیات مدیره شرکت‌ها و سازمان‌هایی که از سال ۹۰ تا کنون حامی تیم‌های استقلال و پرسپولیس بوده‌اند، همچنین صاحب نظران دانشگاهی و تجربی در زمینه فوتبال، مارکتینگ و

اسپانسرشیپ صورت گرفت. در بخش کیفی بعد از انجام مصاحبه‌ها و ویرایش مصاحبه، نظرات مختلف در گروه‌های مفهومی یکسان، طبقه‌بندی و کدگذاری شد و سپس داده‌ها با استفاده از نرم-افزار سوپر دسیژن تحلیل شدند. در بخش کمی نیز، روش نمونه‌گیری به صورت هدفمند انجام شد که پرسشنامه بین مشارکت‌کنندگان بخش کیفی توزیع شد و ۱۵ نفر از آن‌ها جواب دادند. تأیید روایی صوری و محتوای پرسشنامه‌ها توسط ۸ نفر از خبرگان دانشگاهی مدیریت ورزشی انجام شد. برای ساخت پرسشنامه مقایسات زوجی از کدهایی که از بخش کیفی و مصاحبه‌ها استخراج شد؛ استفاده گردید. شاخص تأیید پایایی پرسشنامه‌های بخش کمی، نرخ سازگاری بود که با توجه به پایین‌تر بودن آن از ۰/۱ برای تمام پرسشنامه‌ها مورد تأیید قرار گرفت.

## یافته‌ها

### یافته‌های بخش کیفی

پس از تحلیل داده‌ها تعداد ۷۹ مانع در قالب ۱۳ مقوله در برابر ارتباط بلندمدت بین باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران و شرکت‌ها و سازمان‌های حامی شناسایی شد. ابتدا موانع در سه دسته باشگاه‌ها، حامیان و محیط طبقه‌بندی شدند و سپس کدگذاری محوری در هر یک از این سه دسته انجام شد. جدول ۱ موانع مرتبط با باشگاه را بر اساس مقوله‌ها نشان می‌دهد:

جدول ۱: مقوله‌ها و موانع مرتبط با باشگاه‌ها

مقوله‌ها	ردیف	موانع
مدیریتی	۱	مدیریت سنتی در باشگاه‌ها
	۲	بی‌ثباتی مدیریتی
	۳	پیگیری نکردن قوانین کپی رایت
	۴	عدم آگاهی مدیران
	۵	کاریزما نبودن مدیران انتخاب شده
	۶	ساختار نامناسب کمیته اسپانسرشیپ
	۷	مشخص نبودن شخص مذاکره‌کننده و پیگیر قراردادها

۸ موانع ارتباط بلندمدت بین باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران با شرکت‌ها و سازمان‌های حامی

سوء مدیریت در برنامه مرتبط با اسپانسر	۸	فرهنگی - نگرشی
تقدم منافع فردی بر منافع سازمانی	۹	
برنامه محور نبودن جذب اسپانسر	۱۰	
متعهد نبودن باشگاه به تعهدات مصوب	۱۱	
عدم شفافیت انتظارات باشگاه‌ها	۱۲	
عدم صداقت در قبال اسپانسر	۱۳	
عدم احترام به اسپانسر	۱۴	
حرفه‌ای نبودن باشگاه‌ها در برقراری ارتباط	۱۵	
حرفه‌ای نبودن باشگاه و بازیکنان در برخورد با قراردادهای	۱۶	
عدم دید همراه و پارتنر	۱۷	
عدم وجود نگرش حرفه‌ای در باشگاه‌ها	۱۸	
انتظارات نامعقول از اسپانسرها	۱۹	
عدم نگاه برد-برد	۲۰	
خلف وعده باشگاه‌ها	۲۱	
نگاه کوتاه مدت به برنامه‌های اسپانسرشیپ	۲۲	
نبود ورزشگاه اختصاصی	۲۳	زیرساختی
محیط فناوری و تکنولوژیک حاضر در استادیوم‌ها	۲۴	
مشکلات ثبتی باشگاه‌ها	۲۵	حقوقی
ساختار حقوقی باشگاه‌ها	۲۶	
عدم شفافیت تراز مالی باشگاه‌ها	۲۷	اقتصادی
روابط اقتصادی پشت پرده	۲۸	
عدم نگاه باشگاه به هوادار به عنوان مشتری	۲۹	
انتظارات صرفاً مادی	۳۰	
قدمت باشگاه‌ها	۳۱	بازاریابی
عدم برنامه بازاریابی بلندمدت	۳۲	
برنامه محور نبودن جذب اسپانسر	۳۳	
نبود گزارش‌های منافع و دستاوردها	۳۴	



برنامه‌ریزی تک رویداد	۳۵	
ارزش برند	۳۶	
قدرت رسانه‌ای	۳۷	
ضعف پیام رسانی	۳۸	
نبود بازیکنان و مربیان ستاره	۳۹	کیفیت فنی تیم

همچنین موانع مرتبط با شرکت‌های حامی در جدول ۲ نمایش داده می‌شود:

جدول ۲: مقوله‌ها و موانع مرتبط با شرکت‌های حامی

موانع	ردیف	مقوله‌ها
خصوصی نبودن	۱	قانونی
عدم دید بلندمدت	۲	برنامه‌ریزی
برنامه تک رویداد	۳	
عدم شفافیت هدف	۴	
نبود استراتژی بازاریابی	۵	
مهم نبودن منافع تیم‌ها برای حامیان	۶	
عدم بودجه کافی	۷	اقتصادی
هزینه اسپانسرشیپ	۸	
برآورده نشدن انتظارات	۹	
پولشویی	۱۰	
رانت و ارتباطات شخصی	۱۱	رفتاری
هم سطح نبودن با تیم مورد نظر	۱۲	
ورود ناسالم به عرصه اسپانسرشیپ	۱۳	

جدول ۳ نیز موانع مرتبط با محیط را نمایش می‌دهد:

جدول ۳: مقوله‌ها و موانع مرتبط با محیط

موانع	ردیف	مقوله‌ها
سفارشی بودن	۱	سیاسی
پشتوانه دولتی دو باشگاه	۲	

وابستگی تیم‌ها به تغییرات سیاسی	۳	
جناح بندی سیاسی	۴	
حفظ باشگاه توسط دولت	۵	
مشکلات فضای رسانه‌ای	۶	رسانه‌ای
جذابیت بخش‌های دیگر تبلیغاتی	۷	
ارزان‌تر بودن تبلیغات در تلویزیون	۸	
تورم و نواسانات ارز	۹	اقتصادی
بازاریابی کمین	۱۰	
بهره‌وری بیشتر سایر روش‌های تبلیغات	۱۱	
بازاریابی تهاجمی	۱۲	
عدم رقابت بازار داخلی	۱۳	
چالش قیمت‌ها	۱۴	
عدم قوانین محکم و مدون	۱۵	قانونی
نبود قوانین مبارزه با بازاریابی کمین	۱۶	
شکاف قانونی در ثبت قراردادهای	۱۷	
دخالت نهادهای اطلاعاتی در قراردادهای منعقد شده	۱۸	
وجود واسطه و دلال	۱۹	
عدم جنبه قانونی	۲۰	
بی نظمی در فوتبال	۲۱	فرهنگی
تک بعدی بودن تبلیغات	۲۲	
تاثیر اندک تبلیغات	۲۳	ماهیت حمایت مالی
کاهش ماندگاری	۲۴	
وقت گیر بودن	۲۵	
بولد و محو شدن محصول خاصی در یک بازه زمانی	۲۶	
عدم انعطاف پذیری	۲۷	

## یافته‌های بخش کمی

جهت کمی‌سازی و محاسبه وزن کدها و مولفه‌های شناسایی شده که از مصاحبه‌ها استخراج شدند؛ پرسشنامه مقایسات زوجی تهیه و در اختیار ۱۵ نفر از مشارکت‌کنندگان بخش کیفی قرار گرفت. سپس هر یک از موانع شناسایی شده که شامل مجموعه‌ای از مفاهیم می‌باشند جهت انجام محاسبات در نرم‌افزار سوپر دسیژن کدبندی شدند.

## اهمیت، وزن و اولویت‌بندی موانع مرتبط با باشگاه‌ها، اسپانسرها و محیط

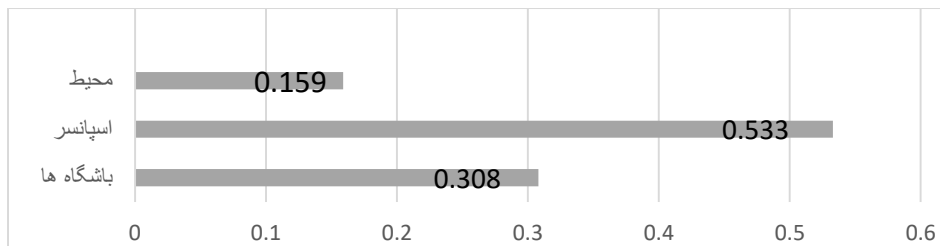
بعد از جمع‌آوری نظرات خبرگان و مدیران در این زمینه، ماتریس تصمیم‌گیری نهایی مطابق جدول ۴ برای موانع مرتبط با باشگاه‌ها، اسپانسرها و محیط تشکیل و نتایج زیر حاصل شد:

جدول ۴: ماتریس مقایسات زوجی موانع مرتبط با باشگاه‌ها، اسپانسرها و محیط

	باشگاه	اسپانسر	محیط
باشگاه	۱	۲,۶۷	2.381
اسپانسر		۱	۲,۴۳۹
محیط			۱

نمودار ۱ نشان‌دهنده نتایج تحلیل بدست آمده در جدول ۴ است که اولویت‌بندی مناظر سه گانه

موانع ارتباط را نشان می‌دهد:



نمودار ۲: اولویت‌بندی مناظر مرتبط با موانع

نرخ ناسازگاری ماتریس ترکیبی بر اساس خروجی نرم‌افزار ۰/۰۹۸۹ بدست آمد که با توجه به

اینکه کمتر از ۰/۱ می‌باشد قابل قبول است.

## ۱۲ موانع ارتباط بلندمدت بین باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران با شرکت‌ها و سازمان‌های حامی

همانطور که در نمودار ۲ خروجی نرم‌افزار نشان می‌دهد موانع مرتبط با اسپانسرها با وزن ۰/۵۳۳ از اهمیت بیشتری در دلیل عدم ارتباط بلندمدت بین باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال و شرکت‌ها و سازمان‌های حامی برخوردار است. پس از آن به ترتیب موانع مرتبط با تیم‌ها و محیط به ترتیب با ۰/۳۰۸ و ۰/۱۵۹ در رتبه‌های بعدی قرار دارند.

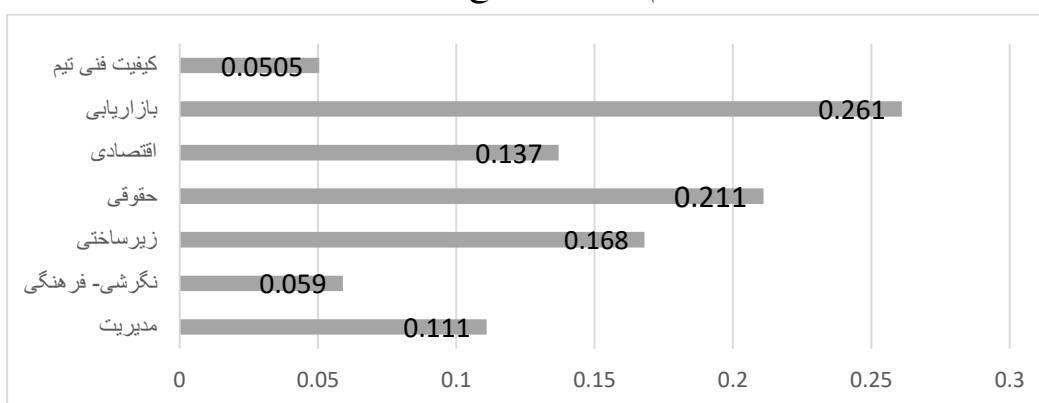
### اهمیت، وزن و اولویت‌بندی مقوله‌های موانع مرتبط با باشگاه‌ها

جدول ۵ اهمیت و وزن هر کدام از مقوله‌های موانع مرتبط با باشگاه‌ها را نشان می‌دهد:

جدول ۵: ماتریس مقایسات زوجی مقوله‌های موانع مرتبط با باشگاه‌ها

	مدیریتی	نگرشی- فرهنگی	زیرساختی	حقوقی	اقتصادی	بازاریابی	کیفیت فنی تیم
مدیریتی	۱	3.24	۲,۲۲۲	۲,۶۳۱	۱,۰۹۹	۳,۰۳۰	۲,۸۸
نگرشی- فرهنگی		۱	۲,۳۸۱	۲	۴	۴,۷۶۱	۱,۴۴
زیرساختی			۱	۱,۰۵	۱,۴۳	۱,۷۵۸	۲,۱۸
حقوقی				۱	۲,۶۷	۱,۴۰۸	۴,۱۷
اقتصادی					۱	۱,۸۱۸	۳,۳۳
بازاریابی						۱	۳,۷۲
کیفیت فنی تیم							۱

در نمودار ۳ می‌توان اولویت‌بندی هر کدام از مقوله‌های موانع مرتبط با باشگاه‌ها را مشاهده کرد:



نمودار ۳: اولویت‌بندی مقوله‌های موانع مرتبط با باشگاه‌ها

نرخ ناسازگاری ماتریس ترکیبی بر اساس خروجی نرم‌افزار ۰/۳۹۲ بدست آمد که بر اساس اینکه کمتر از ۰/۱ می‌باشد، قابل قبول است.

همانطور که در نمودار ۳ خروجی نرم‌افزار مشاهده می‌شود عامل بازاریابی با وزن ۰/۲۶۱ از بیشترین اهمیت در بین موانع ارتباط بلندمدت بین باشگاه‌ها و شرکت‌های حامی برخوردار است. بعد از آن به ترتیب عوامل حقوقی، زیرساختی، اقتصادی، مدیریتی، نگرشی- فرهنگی و کیفیت فنی تیم می‌باشد.

### اهمیت، وزن و اولویت‌بندی مقوله‌های موانع مرتبط با اسپانسرها

جدول ۶ اهمیت و وزن هر یک از مقوله‌های موانع ارتباط که از جانب اسپانسرها است را نشان می‌-

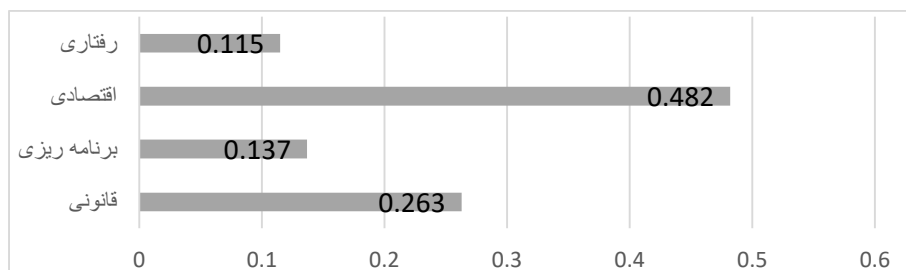
دهد:

جدول ۶: ماتریس مقایسات زوجی مقوله‌های موانع مرتبط با اسپانسرها

	قانونی	برنامه‌ریزی	اقتصادی	رفتاری
قانونی	۱	۲,۹۴	۱,۹۲۳	۱,۵۲
برنامه‌ریزی		۱	۴	۱,۹۴
اقتصادی			۱	۳,۹۸
رفتاری				۱

همچنین اولویت‌بندی مقوله‌های چهارگانه موانع مرتبط با اسپانسرها در نمودار ۴ قابل ملاحظه

است:



نمودار ۴: اولویت‌بندی مقوله‌های موانع مرتبط با اسپانسرها

نرخ ناسازگاری ماتریس ترکیبی مقایسات موانع مرتبط با اسپانسرها بر اساس خروجی نرم‌افزار برابر با ۰/۰۵۸۰ که چون کمتر از ۰/۱ می‌باشد ناسازگاری چندانی وجود ندارد. همانگونه که در نمودار ۴ خروجی نرم‌افزار نشان می‌دهد، عامل اقتصادی با وزن ۰/۴۸۲ از بیشترین اهمیت در بین عوامل مرتبط با اسپانسرها برخوردار است که بعد از آن، عوامل قانونی، برنامه‌ریزی و رفتاری قرار دارند.

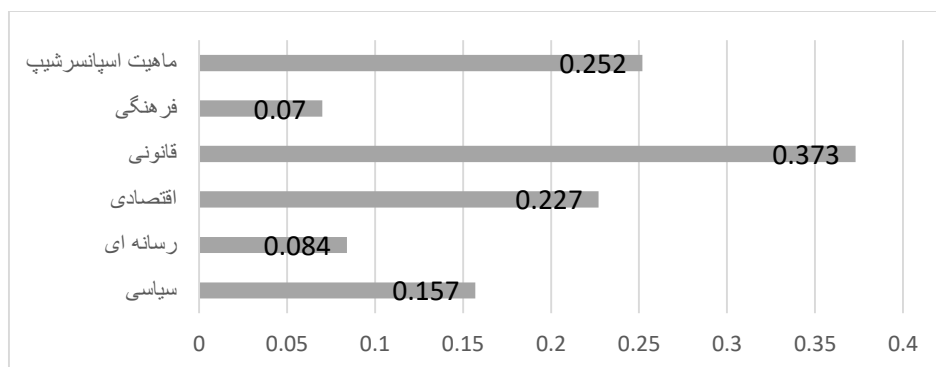
### اهمیت، وزن و اولویت‌بندی مقوله‌های موانع مرتبط با محیط

در جدول ۷ وزن هر کدام از مقوله‌های مرتبط با محیط قابل ملاحظه است:

جدول ۷: ماتریس مقایسات زوجی مقوله‌های موانع مرتبط با محیط

	سیاسی	رسانه‌ای	اقتصادی	قانونی	فرهنگی	ماهیت اسپانسرشیپ
سیاسی	۱	۱,۹۱	۱,۷۲۴	۳,۲۲۵	۱,۳۵	۴,۱۳
رسانه‌ای		۱	۱,۶۳۹	۵,۵۵۵	۱,۹۹	۲,۴۳۹
اقتصادی			۱	۱,۱۱۱	۲,۵۸	۳,۷۲
قانونی				۱	۴,۸۵	۵,۴۸
فرهنگی					۱	۱,۴۴۹
ماهیت اسپانسرشیپ						۱

نمودار ۵ اولویت‌بندی هر کدام از مقوله‌های مرتبط با اسپانسرها را به نمایش می‌گذارد:



نمودار ۵: اولویت‌بندی مقوله‌های موانع مرتبط با محیط

نرخ ناسازگاری ماتریس ترکیبی طبق خروجی نرم‌افزار ۰/۰۷۷۰ بدست آمده به دلیل اینکه کمتر از ۰/۱ می‌باشد قابل قبول است و ناسازگاری چندانی وجود ندارد.

در بین موانع مرتبط با محیط، مانع قانونی با وزن ۰/۳۷۳ از بیشترین اهمیت برخوردار است. بعد از آن عوامل ماهیت اسپانسرشیپ، اقتصادی، سیاسی، رسانه‌ای و فرهنگی قرار دارند. به صورت کلی اولویت‌بندی مقوله‌های موانع ارتباط بین باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران با شرکت‌ها و سازمان‌های حامی به تفکیک باشگاه‌ها، اسپانسرها و محیط بر اساس درجه اهمیت و وزن هر کدام از عوامل که از خروجی نرم‌افزار سوپر دسیژن بدست آمد در جدول ۸ نشان داده می‌شود:

جدول ۸. اولویت‌بندی مقوله‌های موانع

اولویت	مقوله	وزن	منظر	اولویت	مقوله	وزن	منظر
۱	اقتصادی	۰/۴۸۲	اسپانسرها	۱۰	اقتصادی	۰/۱۳۷	باشگاه‌ها
۲	قانونی	۰/۳۷۱	محیط	۱۱	برنامه‌ریزی	۰/۱۳۷	اسپانسرها
۳	قانونی	۰/۲۶۳	اسپانسرها	۱۲	رفتاری	۰/۱۱۵	اسپانسرها
۴	بازاریابی	۰/۲۶۱	باشگاه‌ها	۱۳	مدیریتی	۰/۱۱۱	باشگاه‌ها
۵	ماهیت اسپانسرشیپ	۰/۲۵۲	محیط	۱۴	رسانه‌ای	۰/۰۸۴	محیط
۶	اقتصادی	۰/۲۲۷	محیط	۱۵	فرهنگی	۰/۰۷	محیط

باشگاه‌ها	۰/۰۵۹	نگرشی - فرهنگی	۱۶	باشگاه‌ها	۰/۲۱۱	حقوقی	۷
باشگاه‌ها	۰/۰۵۰	کیفیت فنی تیم	۱۷	باشگاه‌ها	۰/۱۶۸	زیرساختی	۸
				محیط	۰/۱۵۷	سیاسی	۹

### بحث و نتیجه‌گیری

در این پژوهش و در بخش کیفی، مقوله‌ها و مولفه‌های موانع ارتباط بلندمدت بین باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران و شرکت‌ها و سازمان‌های حامی شناسایی شد. این موانع در قالب ۱۳ مقوله و ۷۹ مولفه دسته‌بندی شدند.

بر اساس تحلیل یافته‌های تحقیق موانع ارتباط بلندمدت بین باشگاه‌ها و شرکت‌ها و سازمان‌های حامی در قالب ۳ دسته شاخص مختلف مرتبط با باشگاه‌ها، اسپانسرها و محیط قابل تقسیم‌بندی است و طبق بررسی‌ها شاخص‌های قانونی، اقتصادی و بازاریابی بیش‌ترین نقش را در ارتباط با موانع پیش روی این ارتباط داشتند. طبق این یافته‌ها شاخص‌هایی که از دیدگاه پاسخ‌دهندگان دارای بیشترین درجه اهمیت هستند، شاخص‌های اقتصادی مرتبط با اسپانسرها، شاخص قانونی مرتبط با اسپانسرها و محیط و شاخص بازاریابی مرتبط با باشگاه‌ها است. از این رو مهم نبودن منافع اسپانسرها برای باشگاه‌ها، پولشویی از طریق فوتبال، عدم بودجه کافی، هزینه اسپانسرشیپ و برآورده نشدن انتظارات و دولتی بودن شرکت‌های حامی در ارتباط با اسپانسرها و عدم قوانین محکم و مدون در زمینه اسپانسرشیپ، عدم جنبه قانونی و همچنین نبود قوانین مبارزه با بازاریابی کمین در ارتباط با موانع مرتبط با محیط و همچنین عدم برنامه بازاریابی بلندمدت، برنامه محور نبودن جذب اسپانسر، نبود گزارش‌های منافع و دستاوردها، ارزش برند و قدرت رسانه‌ای مفاهیمی هستند که در ارتباط با شاخص بازاریابی تیم‌ها به عنوان موانع ارتباط بلندمدت بین آن‌ها و شرکت‌های حامی شناخته می‌شوند. شاخص دیگری که از موانع شناسایی شده از درجه اهمیت بالایی برخوردار است ماهیت



اسپانسرشیپ در ارتباط با محیط است که مولفه‌هایی چون تاثیر اندک تبلیغات، عدم انعطاف‌پذیری، وقت‌گیر بودن و کاهش ماندگاری را در بر می‌گیرد.

همانگونه که در جدول ۸ در مورد اولویت‌بندی موانع شناسایی شده قابل مشاهده است، عوامل قانونی و اقتصادی و بازاریابی در صدر این اولویت‌بندی قرار دارند. این موانع به ترتیب در ارتباط با محیط، اسپانسرها و باشگاه‌ها می‌باشند. یکی از موانع قانونی که از درجه اهمیت زیادی در ارتباط با شرکت‌های حامی وجود دارد مالکیت دولتی آن‌هاست. این مولفه در تحقیق سید باقری و همکاران (۱۳۹۶) نیز مورد تأیید قرار گرفته است. آن‌ها مالکیت دولتی اکثر شرکت‌های تجاری و در نتیجه فقدان ساختار رقابتی در بسیاری از صنایع کشور را مهم‌ترین عامل شناسایی شده در عدم حمایت مالی شرکت‌های خصوصی از ورزش قهرمانی می‌دانند.

یکی از موانع اقتصادی شناسایی شده در تحقیق حاضر که در رابطه با محیط است، نوسانات اقتصادی در کشور است. هیگن<sup>۱</sup> (۲۰۱۹) در تحقیق خود در ارتباط با موانع گسترش ورزش‌هاکی در نروژ از عدم حمایت مالی از این رشته به دلیل مشکلات اقتصادی و نرسیدن به نقطه سر به سر در حمایت از آن یاد می‌کند. در تحقیق حجتی و همکاران (۱۳۹۴)، به این مولفه تحت عنوان عامل شرایط اقتصادی متغیر در یک کشور اشاره شده است. نوسانات اقتصادی در کشور می‌تواند برگرفته و متأثر از تحریم‌های اعمال شده از جانب کشورهای دیگر، تورم و سایر شرایط حاکم بر اقتصاد کشور باشد. جسمانی، رشید لمیر، قره‌خانی و قهفرخی (۱۳۹۷) در تحقیق خود، بر موانع اقتصادی به عنوان مهم‌ترین مانع توسعه حمایت مالی از ورزش قهرمانی تأکید دارند. یافته‌های تحقیق آزادان (۱۳۸۹) در مورد موانع جذب اسپانسر در فوتبال حرفه‌ای ایران نیز این مولفه را تأیید می‌کند. به علاوه موانع دیگری که در این اولویت‌بندی قرار دارند و در ارتباط با محیط هستند موانع قانونی و سیاسی هستند که در تحقیق الهی و همکاران (۱۳۸۸) در مورد موانع موجود در توسعه جذب درآمد توسط حمایت مالی در صنعت فوتبال جمهوری اسلامی ایران نیز به آن اشاره شده است. از جمله موانع

<sup>۱</sup>- Hagen, S

قانونی می‌توان به شکاف‌های قانونی در ثبت قراردادها، عدم قوانین مبارزه با بازاریابی کمین و همچنین وجود واسطه و دلال اشاره کرد که از مهم‌ترین عوامل قانونی به شمار می‌روند. تفاوتی که در تحقیق حاضر با تحقیق آزادان وجود دارد در ارتباط با نحوه اولویت‌بندی این موانع است که در تحقیق ایشان به صورت کلی طبقه‌بندی صورت گرفته ولی در تحقیق حاضر سعی بر آن شده تا هر کدام از موانع در قالب مقوله‌ها و مولفه‌های جداگانه‌ای اولویت‌بندی شوند.

مولفه دیگری که حائز اهمیت است دولتی بودن باشگاه‌هاست که تحت عنوان مقوله سیاسی در تحقیق حاضر شناسایی شده است. الهی (۱۳۸۷) نیز در تحقیق خود به پشتوانه دولتی باشگاه‌ها به عنوان یک مانع اشاره کرده است.

یکی دیگر از مولفه‌هایی که شناسایی شده است، عدم رعایت حق کپی رایت است که تحت عنوان مقوله مدیریتی عنوان شده است. تا زمانی که این قانون اجرایی نشود باشگاه‌ها نمی‌توانند از مالکیت محصولات و خدمات خود منتفع گردند و کسب درآمد داشته باشند. این مولفه در تحقیق الهی (۱۳۸۷) نیز مورد تایید قرار گرفته و همچنین آزادان (۱۳۸۹) به این مانع تحت عنوان مشکلات حقوقی و رسانه‌ای اشاره کرده است.

مانع شناسایی شده دیگر در تحقیق حاضر عدم شفافیت در اطلاعات و تراز مالی باشگاه‌هاست که تحت عنوان مقوله اقتصادی مرتبط با باشگاه‌ها دسته‌بندی شده است. در تحقیق الهی (۱۳۸۵)، آزادان (۱۳۸۹)، کشاک<sup>۱</sup> (۲۰۰۴)، میچی و آگتون<sup>۲</sup> (۲۰۰۵) و آلیسون و مارتا<sup>۳</sup> (۲۰۰۷) نیز به این مولفه اشاره شده است.

هم سطح و مرتبط نبودن اسپانسرها با باشگاه‌های مورد نظر یکی دیگر از مولفه‌های موانع شناسایی شده است که تحت عنوان مقوله رفتاری طبقه‌بندی شده است. به عنوان مثال نقش بستن یکی از برندهای تولید ذغال بر روی لباس دو تیم استقلال و پرسپولیس در دربی ۸۹ از نکاتی بود که به

<sup>۱</sup>- Keshock

<sup>۲</sup>- Michie & Oughton

<sup>۳</sup>- Alison & Martha

صورت گسترده مورد انتقاد قرار گرفت. ماندا، ابرات و مینگیون<sup>۱</sup> (۲۰۲۰) به این مولفه تحت عنوان ارتباط بین اسپانسر و رویداد اشاره کرده است. همچنین گنزalez و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۲۰) با اشاره به حمایت شرکت‌های مواد الکلی و فست فودها از باشگاه‌های ورزشی که تیم‌های جوان شرکت کننده در رقابت‌های ورزشی دارند؛ آن را یک راه نادرست برای کسب درآمد می‌دانند و بر این نکته تأکید دارند که باید بین اسپانسر و رویداد و تیم حمایت شونده تناسب و ارتباط وجود داشته باشد. چمبرز تیم<sup>۳</sup> (۲۰۲۰) نیز در ارتباط با اسپانسرشیپ مشروبات الکلی در ورزش بیان می‌کند که میلیون‌ها نفر از بچه‌ها و جوانان می‌توانند در خطر وابستگی مخرب به مشروبات الکلی قرار بگیرند و از این رو اقدام در مقابل آن می‌تواند باعث ایجاد محدودیت‌هایی در اسپانسرشیپ مشروبات الکلی شود. به علاوه این مولفه در تحقیق حجتی و همکاران<sup>۴</sup> (۱۳۹۴) تحت عنوان تناسب حامیان مالی و باشگاه مورد نظر شناسایی شده است. دیکسون و همکاران<sup>۵</sup> (۲۰۱۸) بیان می‌کنند که اگر محصول شرکت حامی در جهت سلامتی جامعه باشد بیشتر باعث پیشرفت اسپانسرشیپ در آن زمینه می‌شود تا اینکه شرکتی بخواهد نوشیدنی‌ها و غذاهای ناسالم را از طریق ورزش به معرض نمایش بگذارد.

پایین بودن هزینه تبلیغات در تلویزیون برای کالاهای ایرانی مانع دیگریست که شرکت‌ها ترجیح می‌دهند به جای اسپانسر شدن در زمینه فوتبال به تبلیغات در تلویزیون روی بیاورند. این عامل تحت عنوان رسانه‌ای در شاخص‌های شناسایی شده جای دارد. یکی دیگر از موانع مهمی که در در رابطه با ارتباط بلندمدت بین شرکت‌های حامی و باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران شناسایی شد عامل زیرساختی باشگاه‌ها بود. به این معنی که بسیاری از این باشگاه‌ها ورزشگاه اختصاصی ندارند که بتوانند برنامه‌های تبلیغاتی و اسپانسرشیپ خود را به نحو احسن انجام دهند. در این باره روو و همکاران<sup>۵</sup> (۲۰۱۹) بیان می‌کنند که استادیوم‌های باشگاه‌ها باید فضای تبلیغی کافی و مورد نیاز برای نمایش و ارائه برند و محصول شرکت حامی را قبل، حین و بعد از بازی داشته باشند.

<sup>۱</sup>- Maanda, P. M., Abratt, R., & Mingione, M

<sup>۲</sup>- Gonzalez, S

<sup>۳</sup>- Chambers, Tim

<sup>۴</sup>- Helen Dixon

<sup>۵</sup>- Rowe, W. J., Moore, M. E., & Zemanek Jr, J. E

همچنین امکانات و تکنولوژی برتری که بتوانند تبلیغات را با جدیدترین و به روزترین شیوه‌های روز دنیا انجام دهند در محیط ورزشگاه‌های موجود باشگاه‌ها وجود ندارد. وقتی هر تیم ورزشگاه اختصاصی و جداگانه‌ای داشته باشد می‌تواند با مدیریت فضاها و تبلیغاتی موجود اسپانسر را قانع کند که به اندازه کافی دیده خواهد شد و وقتی این دیده شدن با استفاده از بروزترین ابزارهای تبلیغاتی صورت بگیرد اسپانسر مشتاق خواهد بود که با باشگاه مورد نظر بیشتر همکاری داشته باشد. برآورده نشدن انتظارات مالی حامیان و سودآور نبودن اسپانسرشیپ مولفه‌هایی بودند که تحت عنوان شاخص اقتصادی مرتبط با شرکت‌های حامی شناسایی شد. تحقیق ملانوری (۱۳۹۵) نیز تحقیق خود تحت عنوان دلایل عدم حمایت حامیان مالی از ورزش یزد از دیدگاه مدیران شرکت‌های خصوصی به مولفه برآورده نشدن انتظارات مالی حامیان اشاره کرده است. کیفیت فنی تیم‌ها و سطح حرفه‌ای‌گری آن‌ها شاخص دیگری بود که توسط پاسخ دهندگان مطرح و شناسایی شد. نحوه برخورد باشگاه‌ها در قبال قرارداد امضا شده و همچنین برخورد بازیکنان در برنامه‌های تبلیغی اسپانسرها شاخص‌هایی هستند که به عنوان موانعی در ارتباط با عدم ماندگاری اسپانسرها شناسایی شدند. یافته‌های تحقیق اودگبامی (۲۰۰۰) در مورد فوتبال نیجریه این مولفه را تأیید می‌کند.

آزادان (۱۳۸۹) در تحقیق خود در مورد موانع جذب اسپانسر در فوتبال حرفه‌ای ایران شش عامل ۱- ساختار- مدیریتی ۲- عدم توفیق اسپانسرها در فرایند اسپانسرشیپ ۳- عدم استفاده از اصول بازاریابی ۴- سطح پایین حرفه‌ای فوتبال ایران ۵- مشکلات حقوقی و رسانه‌ای ۶- فقدان جنبه‌های تکنیکی در باشگاه‌ها را شناسایی کرد. در تحقیق حاضر نیز به تمامی این مولفه‌ها اشاره شده و هر کدام از این مولفه‌ها شامل مفاهیمی می‌شوند که در تحقیق آزادان به آن اشاره شده است. تفاوت‌هایی که وجود دارد در مورد نام‌گذاری مولفه‌ها می‌باشد. برای مثال مولفه شماره شش تحقیق آزادان تحت عنوان فقدان جنبه‌های تکنیکی در باشگاه‌ها نام‌گذاری شده که شامل مفاهیمی همچون فقدان بازیکنان ستاره و سرشناس در باشگاه‌ها است. کما اینکه همین مقوله در تحقیق حاضر تحت عنوان

<sup>1</sup>- Odegbami

کیفیت فنی نام‌گذاری شده و شامل مفهوم دیگری تحت عنوان ضعف باشگاه‌ها در نتیجه‌گیری نیز می‌باشد. در تحقیق حاضر سعی بر آن شده تا عوامل و مفاهیم به ترتیب اولویت‌بندی شوند؛ به همین منظور به جای اینکه مفاهیم متعدد را در قالب یک عامل کلی بیان کنیم، آن‌ها را به صورت جداگانه و تحت عنوان یک عامل مستقل نام‌گذاری کردیم. گرایش‌های سیاسی در فوتبال در تحقیق حاضر تحت عنوان مقوله سیاسی و در ارتباط با محیط نام‌گذاری شده است. نتایج تحقیق الهی و همکاران (۱۳۸۸) در مورد موانع موجود در توسعه جذب درآمد توسط اسپانسرشیپ در صنعت فوتبال جمهوری اسلامی ایران اشاره به موانع مدیریتی و محیط خارجی دارد. محیط خارجی در تحقیق ایشان شامل ساختار اقتصادی کشور، مشکلات حقوقی و قانونی، مالکیت دولتی باشگاه‌ها، مدیریت بازاریابی، امکانات و تسهیلات صنعت فوتبال دارد. نقطه اشتراک تحقیق حاضر با تحقیق الهی در شناسایی موانع موجود در بحث اسپانسرشیپ می‌باشد.

شاخص دولتی بودن باشگاه‌ها که توسط پاسخ دهندگان شناسایی شد و با تحقیق الهی (۱۳۸۷) و آزادان (۱۳۸۹) همخوانی دارد در تحقیق استفان مورو<sup>۱</sup> (۲۰۰۴) در مورد بحران مالی در فوتبال اسکاتلند نیز مورد تأیید قرار گرفته است. در ارتباط با محیط شاخص‌های اقتصادی و قانونی که شناسایی شدند با تحقیق جماعت (۱۳۹۳) در مورد موانع حمایت مالی از ورزش در شرکت‌های شهر صنعتی کاوه انجام داد و موانع را به دو دسته محیط داخلی و خارجی تقسیم کرد همخوان است. در مجموع و با توجه به موانع شناسایی شده در مطالعه حاضر، پیشنهاد می‌شود که مدیران باشگاه‌ها، مسئولان فدراسیون و سازمان لیگ فوتبال و همچنین مدیران شرکت‌ها و سازمان‌های حامی، تأمل و تعمقی جدی در ارتباط با موانع موجود در ارتباط بلندمدت روابط اسپانسرشیپ بین باشگاه‌ها و اسپانسرها داشته باشند و با اتخاذ راهکارهای اجرایی متناسب و بر اساس برنامه‌های مدون در راه پیشرفت و بهبود اسپانسرشیپ گام بردارند.

---

<sup>۱</sup>- Stephan Morrow

## منابع

۱. احسانی، محمد؛ ابودردا، زینب؛ اقبالی، مسعود. (۱۳۸۷). بررسی علل عدم حمایت اسپانسرها از ورزش حرفه‌ای بانوان شهر اصفهان. نشریه علوم حرکتی و ورزش، سال ششم، شماره ۱۲، صص ۱۲۰-۱۱۱.
۲. آزادان، مهدی؛ عسکریان، فریبا؛ رضوانی‌نژاد، رحیم. (۱۳۹۱). بررسی راهکارهای جذب اسپانسرها در فوتبال حرفه‌ای ایران، دو ماهنامه مطالعات مدیریت ورزشی، شماره ۱۳، صص ۱۳۶-۱۲۳.
۳. آزادان، مهدی. (۱۳۸۹). بررسی موانع جذب اسپانسرها در فوتبال حرفه‌ای ایران و ارائه راهکارهای مناسب، پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت ورزشی، دانشگاه تبریز.
۴. جلیلیان، غلامرضا؛ خیری، محمد (۱۳۸۴). توصیف وضعیت باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران و مقایسه آن با باشگاه‌های لیگ‌های برتر کشورهای چین، مالزی و انگلستان. نشریه علوم حرکتی و ورزش، شماره ۵، صص ۵۴-۴۱.
۵. جماعت، خاطره. (۱۳۹۳). موانع حمایت مالی از ورزش در شرکت‌های شهر صنعتی کاوه، پژوهش‌نامه مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی، شماره بیست و سوم، صص ۶۴-۵۳.
۶. حاجتی، علی؛ رشیدزاده، حامد؛ لطفی‌نژاد، فهیمه؛ وحیدی، حسین (۱۳۹۴). ارزیابی معیارهای تصمیم‌گیری حامیان مالی از تیم‌های ورزشی با رویکرد تحلیل سلسله مراتبی، فصلنامه مدیریت و توسعه ورزش، صص ۱۰۳-۱۱۸.
۷. سید باقری، سید مهدی؛ شریفیان، اسماعیل (۱۳۹۶). شناسایی و اولویت‌بندی موانع حمایت مالی شرکت‌های خصوصی از ورزش قهرمانی، فصلنامه پژوهش در مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی، سال هفتم، شماره ۱۳.
۸. گلعلی‌پور، فاطمه. (۱۳۹۴). بررسی موانع حمایت‌های مالی شرکت‌های خصوصی در خصوص ورزش حرفه‌ای بانوان استان گلستان. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد گرگان.

۹. محتشمی، عباس. (۱۳۸۷). نقش اسپانسرشیپ در فوتبال. روزنامه مردم سالاری به نشانی

[www.mardomsalari.com](http://www.mardomsalari.com)

۱۰. ملاتوری شمسی، محمد. (۱۳۹۵)، دلایل عدم حمایت مالی حامیان مالی از ورزش یزد از دیدگاه مدیران

شرکت‌های خصوصی، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران.

۱۱. الهی، علیرضا (۱۳۸۳). بررسی عملکرد سازمان لیگ حرفه‌ای فوتبال ایران و مقایسه آن با سازمان لیگ

ژاپن، پایان‌نامه کارشناسی ارشد تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه تهران.

۱۲. الهی، علیرضا. (۱۳۸۷). بررسی موانع و راهکارهای توسعه اقتصادی صنعت فوتبال در ایران. رساله

دکتری، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه تهران.

۱۳. الهی، علیرضا؛ سجادی، نصرالله؛ خبیری، محمد؛ ابریشمی، حمید (۱۳۸۸). "موانع موجود در توسعه

جذب درآمد حاصل از حمایت مالی در صنعت فوتبال جمهوری اسلامی ایران". نشریه مدیریت

ورزشی، شماره ۱، صص ۲۰۲-۱۸۹.

۱۴. جسمانی، مرجان؛ رشیدلمیر، امین؛ قره‌خانی، حسن؛ دهقان قهفرخی، امین. (۱۳۹۷). شناسایی و اولویت-

بندی موانع اقتصادی و مدیریتی حمایت مالی از ورزش قهرمانی استان زنجان. پژوهش‌های فیزیولوژی

و مدیریت در ورزش، دوره ۱۰، شماره ۴، صص ۱۱۰-۱۰۱.

15. Alison Doherty and Martha Murray (2007). "The strategic sponsorship process in a non-profit sport organization". Sport Marketing Quarterly, 16(1), PP:45-59.

16. Chambers, T. (2020). Alcohol sponsorship and esports: reinforcing the need for legislative restrictions on alcohol sponsorship. Alcohol and alcoholism.

17. Deloitte, Touche. (2019). Annual review of football finance. Europe`s premier league. Retrieved from <https://www2.deloitte.com/global/en/pages/about-deloitte/articles/annual-review-of-football-finance.html>.

18. Dixon, H., Scully, M., Wakefield, M., Kelly, B., & Pettigrew, S. (2018). Community junior sport sponsorship: an online experiment assessing children's responses to unhealthy food v. pro-health sponsorship options. *Public health nutrition*, 21(6), 1176-1185.
19. Gi- Yong ko ( 2004 ). " Sport sponsorship match-up effect on consumer based brand equity: an application of the schematic information process", unpublished doctoral degree dissertation, department of sport management, Recreation Management and Physical Education, Florida State University.
20. Gonzalez, S., Kingsland, M., Hall, A., Clinton-McHarg, T., Lecathelinais, C., Zukowski, N., ... & Brooke, D. (2020). Alcohol and fast food sponsorship in sporting clubs with junior teams participating in the 'Good Sports' program: a cross-sectional study. *Australian and New Zealand Journal of Public Health*.
21. Hagen, S. (2019). Professionalization of the sport in Norway-the barriers of expanding ice hockey in Norway (Master's thesis, Høgskolen i Molde-Vitenskapelig høgskole i logistikk).
22. Huda. H Al- Khaja ( 2001). " Investors opinions about sports marketing in Bahrain", *The sport journal*, 4 (4), [www. The sport journal. org/ 2001 journal/ vol4\\_no4](http://www.TheSportJournal.org/2001journal/vol4_no4).
23. Keshock, Christopher. M. (2004)."The effect of economic impact information on the attitudes of potential sports sponsors operating in mid-size and small college communities", unpublished doctoral degree dissertation, department of sport management, Recreation Management and Physical Education, Florida State University.
24. Maanda, P. M., Abratt, R., & Mingione, M. (2020). The Influence of Sport Sponsorship on Brand Equity in South Africa. *Journal of Promotion Management*, 1-24.



25. Michie, J, and Oughton, C. (2005). "The corporate governance of professional Football clubs in England", *Corporate governance: An international review*, 13(4), PP: 517- 531.
26. Odegbami, S. 2000. *Nigeria Football, 1960 – 1990*. Lagos: Worldwide Sports Limited.
27. Rowe, W. J., Moore, M. E., & Zemanek Jr, J. E. (2019). Three-tiered sponsorship: a study of decision heuristics across multiple levels of sport sponsorship. *Innovative Marketing*, 9(2).
28. Stephen Morrow (1999). "The new business of Football", Mc Milan Press LTD, first published.