

مدیریت ورزشی _ بهمن و اسفند ۱۳۹۴
دوره ۷، شماره ۶، ص: ۸۲۹-۸۴۶
تاریخ دریافت: ۹۲ / ۱۰ / ۰۴
تاریخ پذیرش: ۹۳ / ۰۳ / ۱۱

شناسایی موانع بازاریابی ورزشی ایران از دیدگاه مدیران ورزشی کشور

رضا قاسمی^{۱*} - محمد جوادی پور^۲ - احمد ترکفر^۳

۱. کارشناس ارشد دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات هرمزگان، ایران، تهران ۲. استادیار دانشکده روان شناسی و علوم تربیتی دانشگاه تهران، تهران، ایران ۳. استادیار دانشگاه آزاد اسلامی واحد شیراز، فارس، ایران

چکیده

هدف کلی این پژوهش شناسایی موانع بازاریابی ورزشی ایران از دیدگاه مدیران ورزش کشور بود. جامعه آماری پژوهش را مسئولان ستادی وزارت ورزش و جوانان، مسئولان کمیته ملی المپیک و رؤسای فدراسیون‌های ورزشی (۸۰ نفر) تشکیل می‌دادند. نمونه با جامعه آماری برابر بود و ۶۷ پرسشنامه به‌درستی برگشت داده شد. ابزار اندازه‌گیری، پرسشنامه محقق ساخته بود که موانع بازاریابی ورزشی را با ۴۰ سؤال در پنج حیطه موانع اقتصادی، حقوقی، مدیریتی، ساختاری و محیطی می‌سنجید. روایی پرسشنامه توسط ۱۰ نفر از متخصصان تأیید شد و پایایی آن در یک مطالعه مقدماتی ۰/۸۶ به‌دست آمد. نتایج تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان داد که موانع بازاریابی ورزشی به‌ترتیب حقوقی، ساختاری، مدیریتی، محیطی و اقتصادی بودند. سیاستگذاران صنعت ورزش کشور می‌توانند چنین موانعی را قبل از تدوین راهبردهای توسعه بازاریابی ورزشی و تعیین اولویت‌های آن مدنظر قرار دهند.

واژه‌های کلیدی

اقتصاد ورزش، بازاریابی ورزشی، تجاری‌سازی ورزش، صنعت ورزش، موانع بازاریابی.

مقدمه

صنعتی شدن ورزش و تفریحات سالم یکی از رویدادهای مهم قرن گذشته به شمار می‌رود. مولین^۱ (۱۹۸۳) برای اولین بار از ورزش به‌عنوان یک صنعت یاد کرد. او اشاره داشت هر گونه فعالیت ورزشی که موجبات افزایش ارزش افزوده کالا و خدمات ورزشی را فراهم کند صنعت ورزش محسوب می‌شود. وجود خیل مشتاقان ورزش و هواداران تندرستی و سلامت که بی‌وقفه خواهان خدمات ناب، سریع و متنوع ورزشی‌اند، موجب شد که ورزش به‌عنوان یک صنعت پرطرفدار و پردرآمد شناخته شود و رشد فزاینده آن در تمامی صور ممکن از جمله سرگرمی، بازار ورزش، آمادگی جسمانی، داروها، ورزش حرفه‌ای و دانشگاهی، کالاها و صنایع ورزشی، جهانگردی، تفریحات سالم و غیره، آن را در رده پردرآمدترین صنایع جهان در آورد، به‌گونه‌ای که در آمریکا با ارزش تخمینی ۳۰۰ میلیارد دلار در رده ششم برترین‌های صنعت قرار گرفته است (۲۶، ۱۳).

همگام با صنعتی شدن ورزش، امروزه بازاریابی ورزشی خود به صنعت جهانی درآمدساز تبدیل شده که نتیجه‌اش کسب سرمایه و درآمدزایی برای سازمان‌های ورزشی است که همسو با آن فرایندهایی مانند بلیت‌فروشی، حق پخش تلویزیونی، حامیان مالی و ... اهمیت فراوانی پیدا کرده است (۱۱). بهره‌گیری از فرصت‌های بازاریابی در ورزش موجب فراهم‌آوری بستر لازم برای تعامل بین صنعت، تجارت و ورزش شده و پلی راهبردی در خدمت توسعه ورزش و رونق اقتصادی آن به‌شمار می‌رود (۱۲). صنعت ورزش از ابعاد فرهنگی، اجتماعی، سیاسی و اقتصادی اهمیت بسیار زیادی دارد. مطالعات اخیر حاکی است که سهم صنعت ورزش از GDP^۲ (تولید ناخالص داخلی) کشورهای مختلف حدود ۰/۷۵ تا ۴/۴ درصد است. در حالی که سهم این صنعت از GDP ایران ۱/۱ درصد به‌طور معناداری کمتر از شاخص جهانی است (۲).

در حال حاضر آنچه در ایران به‌عنوان بازاریابی ورزشی مطرح است محدود به فروش ناچیز بلیت مسابقات، تولید و فروش کالاها و ورزشی و حمایت مقطعی و ناکافی حامیان مالی از برخی از تیم‌های ورزشی است. این در حالی است که امروزه صنعت ۱۵۲ میلیارد دلاری ورزش با جایگاه ششم در آمریکا با رشدی ۵۰ درصدی در طول یک دهه و اشتغال ۲۴۰۰۰ نفر به‌طور مستقیم و ۴/۵ میلیون شغل به‌طور

1 . Mullin

۲ . Gross Domestic Product (تولید ناخالص داخلی): تولید ناخالص داخلی در برگیرنده ارزش مجموع کالاها و خدماتی است که طی دورانی معین، معمولاً یک سال، در یک کشور تولید می‌شود (۲).

غیرمستقیم، نیازمند همکاری افراد تحصیل کرده و با تجربه حرفه‌ای در زمینه ورزش است تا پیچیدگی حاصل از تعامل این حجم عظیم گردش پولی و افراد شاغل در این بخش را اداره کنند (۱۴). با توجه به عمومیت و قابلیت ورزش در ایران به نظر می‌رسد بهای واقعی آن بالاتر از این باشد. باید توجه داشت که کسب درآمد قابل حصول و مبتنی بر این پتانسیل هنگامی ممکن خواهد بود که متولیان صنعت ورزش کشور اولاً حقوق مشروع خود را پیگیری نموده، ثانیاً قیمت واقعی محصولات خود را مطالبه کرده و ثالثاً در تولید، عرضه و قیمت‌گذاری این محصولات نکات علمی و دیدگاه‌های فنی را رعایت کنند که همگی در گرو آشنایی با فنون بازاریابی است (۲).

با توجه به اینکه ورزش ایران بیشتر متکی بر منابع دولتی است ضرورت استفاده از فنون بازاریابی ورزش بیشتر به چشم می‌خورد، اما در این زمینه موانعی وجود دارند. آقازاده و همکاران (۱۳۸۷)، به «بررسی موانع درون‌سازمانی بازاریابی مؤسسه‌های ورزشی ایران» پرداختند. این موانع در قالب موانع مربوط به مدیریت (۵ مؤلفه)، اهداف و راهبرد (۳ مؤلفه)، نظام بازاریابی (۶ مؤلفه)، فرهنگ سازمانی (۳ مؤلفه)، کارکنان (۳ مؤلفه) و ساختار سازمانی (۳ مؤلفه) شناسایی شدند. یافته‌های پژوهش حاکی از آن بود که از نظر خبرگان کلیه مؤلفه‌ها به‌عنوان موانع بالقوه توسعه بازاریابی در مؤسسه‌های ورزشی کشور مورد تأیید بوده، اغلب از وضعیت نامساعد و بازدارنده‌ای در فضای کسب‌وکار ایران برخوردارند و اولویت زیادی برای رفع سریع این موانع در راستای توسعه ورزش عمومی و قهرمانی در سطح کشور و بین‌المللی وجود دارد (۶).

الهی (۱۳۸۷) در بررسی موانع توسعه اقتصادی صنعت فوتبال کشور، نه عامل را در قالب موانع مربوط به اسپانسرشیپ، نهادها، حمایت‌های دولتی، هواداران، پخش رسانه‌ای، نیروی انسانی، امکانات و فضاهای ورزشی، حقوقی و پژوهشی شناسایی و دسته‌بندی کرد (۲). همچنین در پژوهشی دیگر الهی و همکاران (۱۳۸۸) در بررسی «موانع توسعه درآمد حاصل از حمایت مالی در صنعت فوتبال»، فقدان نظام باز اقتصادی، مالکیت دولتی بیشتر شرکت‌ها، کمبود متخصصان بازاریابی، ریسک بالای سرمایه‌گذاری در فوتبال، عدم تدوین طرح‌های راهبردی و عملیاتی بازاریابی، وجود مشکلاتی در زمینه کیفیت و کمیت پخش مسابقات، عدم شفافیت در اطلاعات مالی نهادهای ذی‌ربط صنعت فوتبال، شرایط نامناسب استادیوم‌ها برای تحقق اهداف تبلیغاتی شرکت، پایین بودن اعتبار آرم یا نشان باشگاه‌ها، عدم استفاده از مربیان و بازیکنان معروف و عدم رعایت اصول ارتباطی و انگیزاننده با حامیان مالی را به‌عنوان موانع حمایت مالی برشمردند (۳).

در جمع‌بندی پیشینه پژوهش مشخص شد که تحقیقی مشابه آنچه محقق قصد انجام آن را دارد یافت نشد، ولی پژوهش‌هایی نزدیک به موضوع این تحقیق انجام شده بود. برای مثال می‌توان به تحقیق آقازاده (۱۳۸۷) در خصوص بررسی موانع درون‌سازمانی بازاریابی ورزشی در ایران اشاره کرد (۶). در واقع تحقیق آقازاده، در یک مقیاس خیلی کوچک موانع بازاریابی یک سازمان ورزشی در ایران را آن هم در سطح خود سازمان و نه بیرون از آن بررسی کرده بود؛ درحالی‌که دامنه این تحقیق بسیار گسترده‌تر و در سطح کل ورزش کشور است. در مواردی به موانع جذب درآمد حاصل از حامیان مالی اشاره شده بود که می‌توان به تحقیقات احسانی (۱۳۸۷)، سید عامری (۱۳۸۸)، الهی (۱۳۸۸) و رضایی (۱۳۹۰) اشاره کرد که هر یک با دسته‌بندی‌های متفاوتی موانع موجود را شناسایی کرده بودند (۹، ۷، ۳، ۱). هرچند موانع حمایت مالی با موانع بازاریابی ورزشی تا حدود زیادی به هم شبیه بودند، اما موانع شناسایی‌شده در تحقیق حاضر در قالب هیچ‌یک از دسته‌بندی‌های قبلی نمی‌گنجید. موانع توسعه اقتصادی فوتبال (الهی، ۱۳۸۷) و موانع توسعه باشگاه‌داری حرفه‌ای (الهی، ۱۳۸۹) و موانع توسعه تعاونی‌های ورزشی (علی‌دوست قهفرخی، ۱۳۸۹) از پژوهش‌های دیگری بودند که نزدیک به این موضوع انجام شده بودند و از آنها استفاده شد (۱۰، ۴، ۲).

از پژوهش‌های خارجی که در قلمرو موضوعی پژوهش حاضر انجام شده می‌توان به تحقیقات همیل^۱ (۲۰۰۳)، مورو^۲ (۲۰۰۴)، میچی و آگتون^۳ (۲۰۰۵)، باروس^۴ (۲۰۰۶)، دی ونیسو^۵ (۲۰۰۸)، استاوروس^۶ (۲۰۰۸)، کنت^۷ و جیمز^۸ (۲۰۱۱)، بک^۹ و هیل^{۱۰} (۲۰۱۱) و اکمکسی^{۱۱} (۲۰۱۳) اشاره کرد که در آنها بیشتر به عوامل مؤثر در بازاریابی پرداخته شده و فقدان هر کدام از این عوامل خود می‌تواند یک مانع باشد. از جمله این عوامل می‌توان به سیستم مناسب مالکیت و اداره باشگاه‌ها، وارد شدن باشگاه‌ها به بازار بورس، شفاف‌سازی اطلاعات مالی، افزایش پاسخگویی و مسئولیت‌پذیری مالی و اداری باشگاه‌ها، سیاست‌های مناسب دولتی در رابطه با باشگاه‌ها در قالب ساخت استادیوم‌ها، اختصاص زمین برای

1. Hamil
2. Morrow
3. Michie, J & Oughton
4. Barros
5. Dionisio
6. Stavros
7. Kenneth K Chen
8. James J Zhang
9. Tae Hyun Bake
10. Karen Whitehill King
11. Ekmekci

اهداف ورزشی و ارائه وام‌های کم‌بهره، طراحی راهبرد بلندمدت بازاریابی، تأکید جدی بر بازاریابی رابطه‌ای و ارتقای سطح دانش مدیران در زمینه بازاریابی ورزشی، استفاده از برندهایی با اعتبار و قدرت بیشتر، ارتباط بازیکنان و تیم‌های مورد حمایت با بازار هدف، استفاده از ورزشکاران و مربیان کلیدی در تیم‌ها، استفاده مناسب از فضای رویداد برای تبلیغات، اطمینان کافی در سرمایه‌گذاری حامیان مالی و تدوین قوانین ویژه برای حمایت و پشتیبانی از ورزش اشاره کرد (۲۵، ۲۴، ۲۲، ۲۱، ۱۹، ۱۸، ۱۷، ۱۶). در نهایت در بیشترین مشابهت، دو تا هفت مورد از موانع بازاریابی ورزشی مورد نظر محقق در تحقیقات بررسی‌شده وجود داشت و چارچوب‌های موجود در این زمینه نیز توانایی ارائه دسته‌بندی جامع و همه‌شامل را نداشتند. بنابراین محقق بر آن شد با ارائه چارچوب جامعی برخاسته از هم تحقیقات قبلی و هم نظرهای استادان صاحب‌نظر، موانع بازاریابی ورزشی را در ایران از دیدگاه مدیران ورزشی به‌عنوان کسانی که به این موضوع تسلط دارند و بیشتر از هر کسی با مشکلات مالی و درآمدزایی در ورزش سروکار دارند، شناسایی کند.

روش‌شناسی پژوهش

این تحقیق به لحاظ هدف از نوع مطالعات کاربردی و به لحاظ نحوه گردآوری داده‌ها توصیفی از نوع پیمایشی است که به شکل میدانی انجام گرفت. جامعه آماری پژوهش را مسئولان ستادی وزارت ورزش و جوانان (۲۵ نفر)، مسئولان کمیته ملی المپیک (۱۰ نفر) و رؤسای فدراسیون‌های ورزشی (۴۵ نفر) تشکیل می‌دادند که تعداد آنها ۸۰ نفر بود. روش نمونه‌گیری از نوع کل‌شمار و بنابراین نمونه آماری با جامعه آماری برابر بود. ($n = 80$). در نهایت از ۸۰ پرسشنامه توزیع‌شده، ۶۷ پرسشنامه (نرخ پاسخگویی = ۸۴ درصد) به‌درستی برگشت داده شد. به لحاظ جنسیت، ۸۵ درصد از جامعه آماری مرد و ۱۵ درصد زن بودند. میانگین سنی آزمودنی‌ها، ۴۳/۵ سال، میانگین سابقه خدمت آنان ۲۵/۲ سال و سابقه مدیریت ورزشی آنان ۱۸/۳ سال بود. به لحاظ تحصیلات، ۸ درصد مدرک کاردانی، ۲۲ درصد کارشناسی، ۴۳ درصد کارشناسی‌ارشد و ۲۷ درصد مدرک دکتری داشتند. ابزار اندازه‌گیری در این تحقیق، به‌دلیل نبود پرسشنامه استاندارد، پرسشنامه‌ای از نوع محقق‌ساخته بود. برای تهیه پرسشنامه محقق با مطالعه مبانی نظری، پیشینه تحقیق و پرسشنامه‌های قبلی در این زمینه (الهی، ۱۳۸۷؛ آقازاده، ۱۳۸۷؛ سید عامری، ۱۳۸۸؛ علیدوست قهفرخی، ۱۳۸۹؛ رضایی، ۱۳۹۰)، پرسشنامه‌ای طراحی کرد و با کمک استادان صاحب‌نظر در مقوله بازاریابی ورزشی در چند مرحله سؤالات بازنگری و اصلاح شد و به تأیید نهایی

رسید. این پرسشنامه با ۴۰ سؤال موانع بازاریابی ورزشی کشور را در پنج حیطه موانع اقتصادی و مالی (۱۰ سؤال)، موانع حقوقی (۷ سؤال)، موانع مدیریتی (۷ سؤال)، موانع ساختاری (۶ سؤال) و موانع محیطی (۱۰ سؤال) و در مقیاس پنج‌ارزشی لیکرت از ۱ (خیلی کم) تا ۵ (خیلی زیاد) می‌سنجید. برای اطمینان از روایی محتوایی پرسشنامه و سنجش دقیق مفاهیم و مصادیق مورد نظر ۱۰ پرسشنامه بین استادان و صاحب‌نظران حوزه بازاریابی ورزشی توزیع و روایی آن تأیید شد. پایایی پرسشنامه در یک مطالعه مقدماتی روی ۳۰ نفر از اعضای نمونه، با استفاده از روش آلفای کرونباخ ۰/۸۶ به‌دست آمد. تجزیه‌وتحلیل داده‌ها در دو سطح آمار توصیفی (جدول‌ها و نمودارهای فراوانی، درصد، میانگین و انحراف معیار) و استنباطی (آزمون فریدمن) از طریق نرم‌افزار SPSS (نسخه ۱۸) انجام گرفت.

یافته‌ها

جدول‌های ۱ تا ۵، موانع بازاریابی ورزشی ایران در هر یک از حوزه‌های مالی و اقتصادی، ساختاری، حقوقی، محیطی و مدیریتی را نشان می‌دهد.

جدول ۱. توصیف موانع مالی و اقتصادی

انحراف معیار	میانگین	گویه‌ها
۰/۹۴	۳/۵۰	محدودیت منابع مالی به‌منظور اجرای راهبردهای مؤثر بازاریابی
۰/۹۱	۳/۶۵	وجود واسطه و دلال‌های قوی در ورزش کشور
۰/۸۷	۳/۴۶	سیاست‌های نامناسب در قیمت‌گذاری محصولات ورزشی
۱/۰۸	۳/۸۹	عدم بهره‌گیری از مزایای معافیت‌های مالی ناشی از تبلیغات در ورزش
۰/۹۱	۴/۱۷	عدم اطمینان برای سرمایه‌گذاری در ورزش در ایران
۱/۰۱	۳/۷۶	تأمین منابع مالی باشگاه‌ها توسط دولت
۱/۱۳	۳/۸۰	سهم کم ورزش در سبد هزینه خانوار ایرانی
۰/۸۸	۳/۹۷	سهم کم ورزش از تولید ناخالص داخلی (GDP) در ایران
۰/۶۴	۴/۲۲	فقدان شفافیت در اطلاعات مالی باشگاه‌های ورزشی در ایران
۰/۷۷	۴/۰۸	استفاده ناصحیح از محیط ورزشگاه‌ها برای درآمدزایی
۰/۴۵	۳/۸۵	موانع مالی و اقتصادی

با توجه به جدول ۱، در بررسی موانع مالی و اقتصادی، مدیران ورزشی معتقد بودند که فقدان شفافیت در اطلاعات مالی باشگاه‌های ورزشی ایران، فقدان اطمینان برای سرمایه‌گذاری در ورزش در ایران و

استفاده ناصحیح از محیط ورزشگاه برای درآمدزایی عمده‌ترین موانع مالی و اقتصادی برای بازاریابی ورزشی در ایران هستند.

جدول ۲. توصیف موانع ساختاری

انحراف معیار	میانگین	گویه‌ها
۰/۹۵	۴/۰۵	نبود کمیته بازاریابی در ساختار بسیاری از سازمان‌های ورزشی ایران
۰/۷۶	۴/۱۴	فقدان اراده و برنامه برای واگذاری باشگاه‌های دولتی به بخش غیردولتی
۰/۸۱	۴/۰۵	فقدان حمایت‌های لازم به منظور ایجاد باشگاه‌های خصوصی
۰/۸۲	۴/۱۴	محدود بودن تعداد باشگاه‌های ورزشی حرفه‌ای در ایران
۰/۷۲	۳/۸۵	فقدان وجود ساختار رقابتی در ورزش کشور
۰/۶۷	۴/۲۳	مالکیت دولتی باشگاه‌های ورزشی ایران
۰/۹۲	۴/۳۸	ماهیت دولتی و انحصاری بودن سازمان صداوسیما
۰/۴۴	۴/۱۲	موانع ساختاری

با توجه به جدول ۲، در بررسی موانع ساختاری مشخص شد که ماهیت دولتی و انحصاری بودن سازمان صداوسیما و مالکیت دولتی باشگاه‌های ورزشی ایران عمده‌ترین موانع بازاریابی ورزشی در ایران از دیدگاه مدیران ورزشی به لحاظ ساختاری بودند.

جدول ۳. توصیف موانع حقوقی

انحراف معیار	میانگین	گویه‌ها
۰/۷۰	۴/۲۶	نبود قوانین جامع و لازم‌الاجرا برای به رسمیت شناختن حق پخش رسانه‌ای
۰/۶۳	۴/۵۶	نبود شبکه‌های تلویزیونی خصوصی در ایران
۰/۷۶	۴/۳۲	وجود مشکلات عمده حقوقی در موضوع کپی‌رایت (حق اثر) در کل کشور
۰/۷۲	۳/۹۲	نامشخص بودن ماهیت حقوقی باشگاه‌های ورزشی در ایران
۰/۶۳	۴/۱۰	فقدان قوانین استاندارد مالی و کاری در زمینه روابط با حامیان مالی
۰/۹۶	۴/۲۰	افزایش بی‌رویه قیمت بازیکنان و مربیان در فصل نقل و انتقالات
۰/۷۴	۴/۰۴	فقدان قوانین نظام باز اقتصادی
۰/۴۰	۴/۲۰	موانع حقوقی

با توجه به جدول ۳، در بررسی موانع حقوقی مشخص شد که نبود شبکه‌های تلویزیونی خصوصی در ایران، وجود مشکلات عمده حقوقی در موضوع کپی‌رایت (حق اثر) در کشور و نبود قوانین جامع، مدون و

لازم‌الاجرا برای به رسمیت شناختن حق پخش رسانه‌ای، عمده‌ترین موانع بازاریابی ورزشی در ایران از دیدگاه مدیران ورزشی به لحاظ حقوقی بودند.

جدول ۴. توصیف موانع محیطی

انحراف معیار	میانگین	گویه‌ها
۰/۸۱	۴/۱۰	فقدان چشم‌انداز و راهبرد مشخص دولت در زمینه توسعه صنعت ورزش
۰/۷۸	۳/۶۸	حمایت کم مدیریت کلان (دولت، مجلس و ...) برای میزبانی رویدادهای بین‌المللی
۰/۶۸	۳/۶۵	نبود فرهنگ ورزش و ضعف در گسترش آن
۰/۸۴	۴/۰۴	گرایش‌های سیاسی در مدیریت ورزش ایران
۰/۷۰	۳/۶۷	عدم آگاهی شرکت‌ها و صنایع از مزایای اسپانسرشیپ
۰/۶۰	۴/۲۹	عدم امکان حضور در بازار ایران برای بسیاری از شرکت‌های خارجی سرمایه‌گذار
۰/۴۲	۳/۹۱	موانع محیطی

با توجه به جدول ۴، در بررسی موانع محیطی مشخص شد که عدم امکان حضور در بازار ایران برای بسیاری از شرکت‌های خارجی سرمایه‌گذار و فقدان چشم‌انداز و راهبرد مشخص دولت در زمینه توسعه صنعت ورزش عمده‌ترین موانع بازاریابی ورزشی کشور از دیدگاه مدیران ورزش کشور به لحاظ محیطی‌اند.

جدول ۵. توصیف موانع مدیریتی

انحراف معیار	میانگین	گویه‌ها
۰/۶۷	۴/۲۹	استفاده اندک از مدیران خلاق و با تفکرات و تخصص‌های تجاری و درآمدزایی
۰/۶۸	۴/۱۶	کمبود دانش و مهارت کارکنان سازمان‌های ورزشی برای اجرای فعالیت‌های بازاریابی
۰/۶۵	۳/۷۶	فقدان حمایت مدیریت عالی ورزش از بازاریابی
۱/۰۳	۳/۴۶	کیفیت پایین رویدادها و مسابقات ورزشی در ایران
۰/۷۵	۳/۸۲	نبود برنامه‌ریزی جامع و راهبردی از سوی مدیران ورزشی برای بازاریابی
۰/۸۰	۳/۵۶	کیفیت پایین امکانات فیزیکی و ویژگی‌های اماکن ورزشی محل مسابقات
۰/۸۲	۳/۸۰	فقدان مدیریت و رویه‌های مناسب جذب، حفظ و توسعه هواداران
۰/۷۹	۴/۱۷	بی‌ثباتی مدیریت‌ها در سطوح مختلف ورزش کشور
۰/۷۸	۴/۱۴	کمبود میزبانی رویدادهای ورزشی بزرگ در ایران
۰/۷۹	۳/۸۳	ناشناخته بودن و اعتبار کم برند باشگاه‌ها و لیگ‌های ورزشی ایران
۰/۴۶	۳/۹۰	موانع مدیریتی

با توجه به جدول، در بررسی موانع مدیریتی مشخص شد که استفاده اندک از مدیران خلاق و با تفکرات و تخصص‌های درآمدزایی، بی‌ثباتی مدیریت‌ها در سطوح مختلف ورزش و کمبود دانش و مهارت کارکنان سازمان‌های ورزشی برای اجرای فعالیت‌های بازاریابی، عمده‌ترین موانع بازاریابی ورزشی کشور از دیدگاه مدیران ورزش به لحاظ مدیریتی‌اند.

جدول‌های ۶ و ۷ اولویت‌بندی موانع بازاریابی ورزشی ایران را در دو وضعیت کلی و جزئی نشان می‌دهند.

جدول ۶. اولویت‌بندی موانع بازاریابی ورزشی از دیدگاه مدیران ورزشی

تعداد	۶۷
خی دو	۴۲/۹۰
میزان P	۰/۰۰۱
گویه‌ها	میانگین رتبه
موانع حقوقی	۳/۸۲
موانع ساختاری	۳/۴۸
موانع مدیریتی	۲/۸۰
موانع محیطی	۲/۵۴
موانع مالی و اقتصادی	۲/۳۷

با توجه به جدول بالا و سطح معناداری به دست آمده ($P \leq 0/001$)، موانع بازاریابی ورزشی دارای اولویت‌بندی متفاوتی بوده و بنابراین با استفاده از آزمون فریدمن می‌توان آنها را رتبه‌بندی کرد که در این رتبه‌بندی موانع بازاریابی ورزشی ایران اغلب موانع حقوقی و ساختاری و سپس مدیریتی، محیطی و اقتصادی هستند.

با توجه به جدول ۷، نبود شبکه‌های تلویزیونی خصوصی در ایران (حقوقی)، ماهیت دولتی و انحصاری بودن سازمان صداوسیما (ساختاری)، وجود مشکلات عمده حقوقی در موضوع کی‌رایت (حق اثر) در کل کشور (حقوقی)، استفاده اندک از مدیران خلاق و با تفکرات و تخصص‌های تجاری و درآمدزایی (مدیریتی) و عدم امکان حضور در بازار ایران برای بسیاری از شرکت‌های خارجی سرمایه‌گذار (محیطی) مهم‌ترین موانع پیش روی بازاریابی ورزشی ایران از دیدگاه مدیران ورزشی کشور بود.

جدول ۷. نتایج آزمون فریدمن در خصوص رتبه‌بندی گویه‌های تحقیق			
عامل	میانگین رتبه	گویه	
حقوقی	۲۸/۳۷	نبود شبکه‌های تلویزیونی خصوصی در ایران	۱
ساختاری	۲۵/۹۶	ماهیت حکومتی و انحصاری بودن سازمان صداوسیما	۲
حقوقی	۲۴/۷۵	وجود مشکلات عمده حقوقی در موضوع کی‌رایت (حق اثر) در کل کشور	۳
مدیریتی	۲۴/۵۷	استفاده اندک از مدیران خلاق و با تفکرات و تخصص‌های تجاری و درآمدزایی	۴
محیطی	۲۴/۴۳	عدم امکان حضور در ایران برای بسیاری از شرکت‌های خارجی سرمایه‌گذار	۵
حقوقی	۲۴/۲۸	افزایش بی‌رویه قیمت بازیکنان و مربیان در فصل نقل و انتقالات	۶
ساختاری	۲۴/۰۴	مالکیت دولتی باشگاه‌های ورزشی ایران	۷
حقوقی	۲۴/۰۳	فقدان قوانین جامع و مدون برای به رسمیت شناختن حق پخش رسانه‌ای	۸
اقتصادی	۲۳/۹۵	فقدان شفافیت در اطلاعات مالی باشگاه‌های ورزشی در ایران	۹
اقتصادی	۲۳/۳۲	عدم اطمینان برای سرمایه‌گذاری در ورزش در ایران	۱۰
مدیریتی	۲۲/۹۳	کمبود دانش و مهارت کارکنان سازمان‌های ورزشی برای فعالیت‌های بازاریابی	۱۱
مدیریتی	۲۲/۸۲	کمبود میزبانی رویدادهای ورزشی بزرگ در ایران	۱۲
مدیریتی	۲۲/۸۰	بی‌ثباتی مدیریت‌ها در سطوح مختلف ورزش کشور	۱۳
ساختاری	۲۲/۷۷	محدود بودن تعداد باشگاه‌های ورزشی حرفه‌ای در ایران	۱۴
ساختاری	۲۲/۶۱	فقدان اراده و برنامه برای واگذاری باشگاه‌های دولتی به بخش غیردولتی	۱۵
ساختاری	۲۱/۹۷	نبود کمیته بازاریابی در ساختار بسیاری از سازمان‌های ورزشی ایران	۱۶
محیطی	۲۱/۸۴	فقدان چشم‌انداز و راهبرد مشخص دولت در زمینه توسعه صنعت ورزش	۱۷
اقتصادی	۲۱/۷۳	فقدان استفاده صحیح از محیط ورزشگاه‌ها برای درآمدزایی	۱۸
حقوقی	۲۱/۷۲	فقدان قوانین استاندارد مالی و کاری در زمینه روابط با حامیان مالی	۱۹
محیطی	۲۱/۲۸	گرایش‌های سیاسی در مدیریت ورزش ایران	۲۰
ساختاری	۲۱/۲۰	فقدان حمایت‌های لازم به‌منظور ایجاد باشگاه‌های خصوصی	۲۱
حقوقی	۲۱/۰۵	فقدان قوانین نظام باز اقتصادی	۲۲
اقتصادی	۲۰/۴۴	سهم کم ورزش از تولید ناخالص داخلی (GDP) در ایران	۲۳
اقتصادی	۱۹/۷۵	عدم بهره‌گیری از مزایای معافیت‌های مالی ناشی از تبلیغات در ورزش	۲۴
اقتصادی	۱۹/۳۵	سهم کم ورزش در سبد هزینه خانوار ایرانی	۲۵
حقوقی	۱۹/۰۸	نامشخص بودن ماهیت حقوقی باشگاه‌های ورزشی در ایران	۲۶
مدیریتی	۱۸/۴۳	فقدان مدیریت و رویه‌های مناسب جذب، حفظ و توسعه هواداران	۲۷
اقتصادی	۱۸/۳۰	تأمین منابع مالی باشگاه‌ها توسط دولت	۲۸
ساختاری	۱۸/۲۴	نبود ساختار رقابتی در ورزش کشور	۲۹
مدیریتی	۱۸/۱۳	ناشناخته بودن و اعتبار کم برند باشگاه‌ها و لیگ‌های ورزشی ایران	۳۰

ادامه جدول ۷. نتایج آزمون فریدمن در خصوص رتبه‌بندی گویه‌های تحقیق

گویه	میانگین رتبه	عامل
۳۱ نبود برنامه‌ریزی جامع و راهبردی از سوی مدیران ورزشی برای بازاریابی	۱۷/۹۷	مدیریتی
۳۲ فقدان حمایت مدیریت عالی ورزش از بازاریابی	۱۶/۵۲	مدیریتی
۳۳ وجود واسطه و دلال‌های قوی در ورزش کشور	۱۶/۳۴	اقتصادی
۳۴ حمایت کم مدیریت کلان (دولت، مجلس و ...) برای میزبانی رویدادهای بین‌المللی	۱۶/۲۸	محیطی
۳۵ عدم آگاهی شرکت‌ها و صنایع از مزایای اسپانسرشیپ	۱۵/۳۱	محیطی
۳۶ نبود فرهنگ ورزش و ضعف در گسترش آن	۱۵/۲۵	محیطی
۳۷ کیفیت پایین امکانات فیزیکی و ویژگی‌های اماکن ورزشی محل مسابقات	۱۵/۲۰	مدیریتی
۳۸ محدودیت منابع مالی جهت اجرای راهبردهای مؤثر بازاریابی	۱۴/۸۵	اقتصادی
۳۹ کیفیت پایین رویدادها و مسابقات ورزشی در ایران	۱۴/۴۹	مدیریتی
۴۰ سیاست‌های نامناسب در قیمت‌گذاری محصولات ورزشی	۱۳/۶۲	اقتصادی

بحث و نتیجه‌گیری

تأمین نیازهای مالی صنعت ورزش از جمله وظایف مهم مسئولان و مدیران تربیت بدنی در هر جامعه است. مشکلات اقتصادی گاه آن‌قدر در صنعت ورزش مشکل‌تراشی می‌کند که روند روبه رشد آن را متوقف می‌کند. در این زمینه ضرورت استفاده از بازاریابی ورزشی و توسعه آن به چشم می‌خورد؛ اما موانع و مشکلاتی در به‌کارگیری فنون بازاریابی ورزشی وجود دارد که از جامعه‌ای به جامعه دیگر متفاوت است که در این پژوهش موانع مربوط به بازاریابی ورزشی در کشور ایران از دیدگاه مدیران ورزشی بررسی شد.

در بررسی موانع مالی و اقتصادی مشخص شد که «فقدان شفافیت در اطلاعات مالی باشگاه‌های ورزشی ایران» مهم‌ترین مانع است. الهی (۱۳۸۸)، سید عامری (۱۳۸۸)، رضایی (۱۳۹۰)، کشاک (۲۰۰۴) و هیون بیک (۲۰۱۱) نیز در تحقیقات خود به این عامل اشاره کرده و بر این موضوع توافق دارند که وجود شفافیت در اطلاعات مدیریتی و مالی نهادهای ورزشی موجب جذب سرمایه بیشتر در ورزش از طریق جذب اسپانسرها می‌شود.

دومین مانع در این بخش «فقدان اطمینان برای سرمایه‌گذاری در ورزش در ایران» بود. در این خصوص نتایج با یافته‌های سید عامری (۱۳۸۸)، الهی (۱۳۸۹) و رضایی (۱۳۹۰) همخوانی داشت. هودا (۲۰۰۱) اصل انتظار سود حاصل از سرمایه‌گذاری را مهم‌ترین عامل جذب سرمایه‌گذاری در ورزش می‌داند.

معمولاً سرمایه‌گذاران وقتی متقاعد به سرمایه‌گذاری در یک صنعت می‌شوند که تا حدی اطمینان یابند در صورت قرار دادن سرمایه خود در آن بخش خاص بیش از سایر گزینه‌های قابل انتخاب سود خواهند برد و این وظیفه صاحبان صنعت ورزش است که شرایط و فضای مطمئن اقتصادی را فراهم کنند تا جذب سرمایه‌گذاری در ورزش به‌خوبی صورت پذیرد.

استفاده ناصحیح از محیط ورزشگاه برای درآمدزایی، سهم کم ورزش از تولید ناخالص داخلی (GDP)، سهم کم ورزش در سبد هزینه خانوار ایرانی، عدم بهره‌گیری از مزایای معافیت‌های مالی ناشی از تبلیغات در ورزش، تأمین منابع مالی باشگاه‌ها توسط دولت، وجود واسطه و دلال‌های قوی در ورزش کشور، محدودیت منابع مالی به‌منظور اجرای راهبردهای مؤثر بازاریابی و سیاست‌های نامناسب در قیمت‌گذاری محصولات ورزشی از دیگر موانع مالی و اقتصادی توسعه بازاریابی ورزش در کشور بودند.

در بخش موانع ساختاری با توجه به میانگین بالای بیشتر گویه‌ها مشخص شد که بسیاری از مهم‌ترین موانع شناسایی‌شده در ساختار ورزش کشور ریشه دارند. ماهیت دولتی و انحصاری بودن سازمان صداوسیما، مالکیت دولتی باشگاه‌های ورزشی ایران، فقدان اراده و برنامه برای واگذاری باشگاه‌های دولتی به بخش غیردولتی، محدود بودن تعداد باشگاه‌های ورزشی حرفه‌ای در ایران، فقدان حمایت‌های لازم به‌منظور ایجاد باشگاه‌های خصوصی، عدم وجود کمیته بازاریابی در ساختار بسیاری از سازمان‌های ورزشی ایران و فقدان وجود ساختار رقابتی در ورزش کشور به‌ترتیب موانع ساختاری بازاریابی ورزشی در ایران از دیدگاه مدیران ورزشی بودند. به‌دلیل انحصاری بودن رادیو و تلویزیون تا به حال این حق از طرف سازمان صدا و سیما به رسمیت شناخته نشده است و پخش مسابقات ورزشی را نوعی لطف و امتیاز برای صاحبان مسابقات می‌داند. همچنین، امروزه تقریباً تمامی کارشناسان معتقدند که ورزش ایران از مالکیت گسترده دولتی، ساختار انحصاری بازار، درون‌گرایی و تعامل نداشتن با جهان خارج، متحمل لطمات فراوانی شده است. راه‌حلی که برای رفع این ایرادهای ساختاری تجویز شده، استقرار ساختار رقابتی، برون‌گرایی و توسعه تعامل با اقتصاد جهانی است. این موضوع با گسترش نقش و جایگاه بخش خصوصی و قرار گرفتن آن به‌عنوان اصلی‌ترین عنصر در فعالیت بنگاه‌های اقتصادی امکان‌پذیر است. همچنین به‌وجود آمدن ساختار رقابتی در ورزش کشور موجب خواهد شد تا شرکت‌های تجاری بر سر ابزارهای قدرتمند تبلیغاتی چون ورزش نیز با یکدیگر به رقابت بپردازند و بیشتر در این زمینه هزینه کنند. مالکیت دولتی باشگاه‌ها موجب شده است تا ساختاری دولت‌محور، وابسته و غیررقابتی در صنعت ورزش به وجود آید. از این رو باید گام‌های اساسی در جهت خصوصی‌سازی باشگاه‌های ورزشی برداشته شود. میچی و آگتون (۲۰۰۵) بیان

می‌دارند که وارد شدن باشگاه‌ها به بازار بورس موجب می‌شود تا آنها علاوه بر شفاف‌سازی اطلاعات مالی خود ملزم به رعایت استانداردهای برقرارشده در بازار بورس برای شرکت‌های عضو باشند و با رعایت این استانداردها خود را توسعه دهند. همچنین باروس (۲۰۰۶)، سیاست‌های نامناسب دولتی در رابطه با باشگاه‌های فوتبال را به‌عنوان یک مانع مهم و تأثیرگذار نام برده است. وی پیشنهاد کرده است که کمک‌های دولت و شهرداری‌ها به باشگاه‌ها به‌هیچ‌وجه نباید به‌طور مستقیم صورت گیرد، بلکه این کمک‌ها باید در قالب ساخت استادیوم‌ها، اختصاص زمین برای اهداف ورزشی و ارائه وام‌های کم‌بهره با بازپرداخت بلندمدت باشد.

در بین موانع کلی شناسایی‌شده (اقتصادی، ساختاری، حقوقی، محیطی و مدیریتی)، موانع حقوقی بیشترین میانگین را داشتند که نشان می‌دهد عمده ضعف بازاریابی ورزشی در ایران مربوط به محیط و شرایط حقوقی و قانونی ورزش کشور است. «نبود شبکه‌های تلویزیونی خصوصی در ایران» و «نبود قوانین جامع، مدون و لازم‌الاجرا برای به رسمیت شناختن حق پخش رسانه‌ای» در این بخش مهم‌ترین موانع بودند.

استرلایز (۲۰۰۵) نقش نمایش تلویزیونی را در افزایش درآمد بسیار مهم می‌داند و بیان می‌کند هرچه نمایش مسابقات ورزشی در سطوح ملی و بین‌المللی وسیع‌تر باشد میزان جذب سرمایه در ورزش بیشتر خواهد بود. با توجه به نبود شبکه‌های تلویزیونی خصوصی که به‌دنبال جلب رضایت و افزایش مخاطبان خود باشند و بر سر پخش رقابت‌ها و رویدادهای ورزشی با یکدیگر به رقابت بپردازند، سازمان‌های ورزشی از این منبع سرشار بی‌بهره‌اند و پخش مسابقات ورزشی از طرف صداوسیما نه تنها درآمدی برای سازمان‌ها، لیگ‌ها و باشگاه‌های ورزشی ندارد، بلکه یک لطف از جانب صداوسیما به حساب می‌آید، و این در حالی است که بیشترین درآمد ورزش بسیاری از کشورها، از محل حق پخش تلویزیونی است. رضوی (۱۳۸۳)، الهی (۱۳۸۷ و ۱۳۸۹)، سید عامری (۱۳۸۸) و رضایی (۱۳۹۰) نیز در تحقیقات خود به این عامل اشاره کرده‌اند و از آنجا که این عامل مختص ایران است در تحقیقات خارجی مورد مشابهی یافت نشد.

مانع بعدی در این بخش «وجود مشکلات عمده حقوقی در موضوع کپی‌رایت (حق اثر) در کل کشور» بود. این مشکل تنها گریبانگیر صنعت ورزش نبوده و صنایع دیگری چون صنعت سینما را نیز تحت تأثیر خود قرار داده است. این مشکل درآمد حاصل از حامیان مالی را که تمایل دارند با پرداخت

مبالغی به صورت انحصاری آرم یا نشان خود را در عرصه صنعت ورزش به نمایش بگذارند و درآمدهای حاصل از محل فروش پیراهن و کالاهای ورزشی باشگاه را تحت تأثیر قرار می‌دهد.

«افزایش بی‌رویه قیمت بازیکنان و مربیان در فصل نقل و انتقالات»، «فقدان قوانین استاندارد مالی و کاری در زمینه روابط با حامیان مالی»، «نامشخص بودن ماهیت حقوقی باشگاه‌های ورزشی در ایران» و «فقدان قوانین نظام باز اقتصادی» از دیگر موانع حقوقی توسعه بازاریابی ورزشی در کشورند که تدوین چنین قوانینی از سوی مراجع مربوط موجب مشخص شدن ابهامات موضوع بازاریابی و سرمایه‌گذاری در ورزش می‌شود. در پژوهش‌های ایزدی (۱۳۸۳)، سید عامری (۱۳۸۸) و رضایی (۱۳۹۰) نیز به نتایج مشابهی اشاره شده است.

برخی از موانع در ساختار کلی کشور ریشه دارند، در محیط بیرونی صنعت ورزش قرار داشته و ممکن است سیاستگذاران و برنامه‌ریزان صنعت ورزش کنترل زیادی بر روی آنها و در نهایت رفع آنها نداشته باشند که در این پژوهش با عنوان موانع محیطی بیان شده‌اند که البته منظور از محیط، محیط بیرونی صنعت ورزش است. اولین مانع محیطی «عدم امکان حضور در بازار ایران برای بسیاری از شرکت‌های خارجی سرمایه‌گذار» بود. صنعت ورزش کشور در میدان رقابت نوین جهانی نیاز مبرم به تأمین منابع مالی دارد و به‌جرات می‌توان گفت جذب سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی از مؤثرترین راهبردهای پیش روست. مطابق با سند راهبردی طرح جامع ورزش کشور، یکی از منابع ریالی و ارزی مورد نیاز بخش تربیت بدنی استفاده از «سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی» است؛ اما براساس آمارهای رسمی ورزش از این منبع تعریف شده هیچ بهره‌ای نبرده است. «فقدان چشم‌انداز و راهبرد مشخص دولت در زمینه توسعه صنعت ورزش»، دومین مانع محیطی بود. تدوین برنامه بلندمدت، چشم‌انداز و راهبرد مشخص از سلیقه‌محوری جلوگیری می‌کند و با مشخص کردن اولویت‌ها، یک مسیر واحد برای مدیران تعریف می‌کند. «گرایش‌های سیاسی در مدیریت ورزش ایران» مانع محیطی دیگری برای بازاریابی ورزشی در ایران بود. ورود سیاسیون و افراد غیرورزشی به ورزش و در نتیجه عدم تخصص و آشنایی با بازاریابی و درآمدزایی در ورزش از دیگر معضلات بازاریابی ورزشی است. «حمایت کم مدیریت کلان (دولت، مجلس و ..) برای میزبانی رویدادهای بین‌المللی» مانع بعدی بود. با توجه به کاستی‌های موجود در زمینه اماکن و فضاهای ورزشی کشور، مهم‌ترین حمایت دولتی برای اخذ مجوز میزبانی مسابقات ایجاد، توسعه و بهسازی استادیوم‌های ورزشی مطابق با استانداردهای بین‌المللی است. «عدم آگاهی شرکت‌ها و صنایع از مزایای اسپانسرشیپ» و «فقدان وجود فرهنگ ورزش و ضعف در گسترش

آن» از دیگر موانع محیطی بودند که در پژوهش‌های سید عامری (۱۳۸۸)، الهی (۱۳۸۸) و رضایی (۱۳۹۰) نیز به آنها اشاره شده است.

در بخش موانع مدیریتی، «استفاده اندک از مدیران خلاق و با تفکرات و تخصص‌های تجاری و درآمدزایی»، «کمبود دانش و مهارت کارکنان سازمان‌های ورزشی برای اجرای فعالیت‌های بازاریابی»، «بی‌ثباتی مدیریت‌ها در سطوح مختلف ورزش کشور» و «فقدان حمایت مدیریت عالی ورزش از بازاریابی» از مهم‌ترین موانع مدیریتی بازاریابی ورزشی کشور بود. معماری (۱۳۸۶) نیز در پژوهش خود بارها نحوه مدیریت بازاریابی در ایران را مورد نقد قرار داده و لزوم به‌کارگیری متخصصان بازاریابی را در صحنه ورزش ایران مورد تأکید قرار داده است. «نبود برنامه‌ریزی جامع و راهبردی از سوی مدیران ورزشی برای بازاریابی» از دیگر موانع مدیریتی بود.

دی ونیسو و همکاران (۲۰۰۸) اظهار داشتند توسعه بازاریابی ورزشی در سطح ملی زمانی اتفاق می‌افتد که راهبرد بلندمدتی برای تحقق آن طراحی شود و از ورزش‌های غنی اصلی نیز در کنار ورزش‌های اصلی مانند فوتبال حمایت شود. «کمبود میزبانی رویدادهای ورزشی بزرگ در ایران»، «ناشناخته بودن و اعتبار کم برند باشگاه‌ها و لیگ‌های ورزشی ایران»، «فقدان مدیریت و رویه‌های مناسب جذب، حفظ و توسعه هواداران»، «کیفیت پایین امکانات فیزیکی و ویژگی‌های اماکن ورزشی محل مسابقات» و «کیفیت پایین رویدادها و مسابقات ورزشی در ایران» از دیگر موانع مدیریتی در توسعه بازاریابی ورزشی کشور از دیدگاه مدیران ورزشی بودند. الهی (۱۳۸۷ و ۱۳۸۸)، سید عامری و همکاران (۱۳۸۸) و الکساندر (۲۰۰۹) نیز به نتایجی مشابه این پژوهش رسیده‌اند.

در مجموع مشخص شد که موانع بازاریابی ورزشی ایران اغلب موانع حقوقی و سپس ساختاری بودند. موانع مدیریتی، موانع محیطی و موانع مالی و اقتصادی در اولویت‌های بعدی قرار داشتند.

در نهایت باید اذعان کرد که بخش اعظم مشکلاتی که هم‌اکنون در بخش ورزش کشور مشاهده می‌شود، از عدم باور به اثربخشی بازاریابی در راستای توسعه این مؤسسات و عدم شناسایی درست و رفع به‌موقع موانع پیش روی توسعه بازاریابی در این مؤسسات نشأت می‌گیرد. با اینکه اهمیت بازاریابی در جهت توسعه مؤسسات مختلف به‌صورت عملی و تجربی همواره مورد تأکید بوده این مسئله در فضای کسب‌وکارهای ورزشی کشور همواره مورد غفلت واقع شده است؛ این در حالی است که توسعه بازاریابی در مؤسسات ورزشی می‌تواند عملکرد آنها را به‌طور چشمگیری بهبود بخشد و موجب توانمندی جامعه ورزش، جلوگیری از اتلاف وقت و هزینه با درک نیاز و خواسته‌های مخاطبان، پاسخگویی و ابتکار عمل

در سازمان و در نتیجه عایدی بیشتر برای سازمان شود. در مجموع می‌توان گفت برای گام برداشتن در راستای توسعه بازاریابی ورزشی، ابتدا باید به موانعی که در برابر آن وجود دارد توجه کرد. چنین موانعی می‌تواند توسط سیاستگذاران و برنامه‌ریزان صنعت ورزش کشور قبل از تدوین راهبردهای توسعه بازاریابی ورزشی و تعیین اولویت‌های آن مدنظر قرار گیرد.

از جمله راهکارهای پیشنهادی در زمینه رفع موانع بازاریابی ورزشی در ایران می‌توان به در نظر گرفتن جایگاه بازاریابی در چارت سازمانی وزارت ورزش و جوانان، فدراسیون‌ها، باشگاه‌ها و سازمان‌های ورزشی، ایجاد شبکه‌های خصوصی و ماهواره‌ای برای پخش زنده مسابقات ورزشی، تدوین نظام جامع خصوصی‌سازی و برنامه زمانی فرایند خصوصی‌سازی باشگاه‌های ورزشی و نیز پیوستن آنها به بازار بورس، استفاده از تجارب کشورهای صاحب‌نام در صنعت ورزش، برگزاری کلاس‌های آموزشی و دانش‌افزایی به‌منظور ارتقای سطح دانش تجاری و بازاریابی مدیران و کارکنان سازمان‌های ورزشی، تلاش در جهت تحقق حداکثری اهداف شرکت‌های حامی مالی، توسعه نظام جذب، حفظ و توسعه هواداران در صنعت ورزش، تدوین و اجرای طرح ملی توسعه و بازسازی استادیوم‌های ورزشی، ایجاد شفافیت در اطلاعات مالی و اقتصادی صنعت ورزش، استفاده از مدیران و کارکنان خلاق و با تفکرات و تخصص‌های تجاری و درآمدزایی در فدراسیون‌ها و باشگاه‌های ورزشی و تدوین قوانین جامع و مدون برای رسمیت شناختن حق بخش رسانه‌ای اشاره کرد.

منابع و مأخذ

۱. احسانی، محمد؛ ابودردا، زینب (۱۳۸۷). «بررسی علل عدم حمایت اسپانسرها از ورزش حرفه‌ای بانوان شهر اصفهان». نشریه علوم حرکتی و ورزشی، ش ۱۲، ص ۱۱۱-۱۲۰.
۲. الهی، علیرضا. (۱۳۸۷). «موانع و راهکارهای توسعه اقتصادی صنعت فوتبال جمهوری اسلامی ایران». رساله دکتری دانشکده تربیت بدنی دانشگاه تهران، ص ۲۳.
۳. الهی، علیرضا؛ خبیری، محمد؛ سجادی، نصراله. (۱۳۸۸). «موانع موجود در توسعه جذب درآمد حاصل از حمایت مالی در صنعت فوتبال جمهوری اسلامی ایران». مدیریت ورزشی، تابستان ۱۳۸۸، ش ۱، ص ۱۸۹-۲۰۲.

۴. الهی، علیرضا؛ خبیری، محمد؛ سجادی، نصراله. (۱۳۸۹). «موانع توسعه صنعت باشگاه‌داری حرفه‌ای فوتبال ایران». نشریه پژوهش در علوم ورزشی، ش ۲۸، ص ۵۳-۶۸.
۵. ایزدی، علیرضا. (۱۳۸۳). «توصیف عوامل مؤثر بر جذب اسپانسرشیپ شرکت‌های اسپانسر فوتبال حرفه‌ای ایران». پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد دانشگاه تربیت معلم، ص ۸۳.
۶. آقازاده، هاشم؛ استیری، مهرداد؛ محمدی، علی. (۱۳۸۷). «بررسی موانع درون‌سازمانی مؤسسه‌های ورزشی ایران». نشریه حرکت، تابستان ۱۳۸۷، ش ۳۶، ص ۱۵۰-۱۲۹.
۷. رضایی، زهره. (۱۳۹۰). «شناسایی و تعیین موانع توسعه حمایت‌های مالی در باشگاه‌های لیگ حرفه‌ای فوتبال کشور». پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد دانشکده تربیت بدنی دانشگاه تهران، ص ۸۵.
۸. رضوی، محمدحسین. (۱۳۸۳). «تحلیل سیاست خصوصی‌سازی در ورزش کشور با تأیید بر ورزش قهرمانی». رساله دکتری دانشکده تربیت بدنی دانشگاه تهران، ص ۲۴.
۹. سیدعامری، میرحسین؛ محرم‌زاده، مهرداد؛ بشیری، مهدی. (۱۳۸۸). «بررسی موانع جذب حامیان مالی در صنعت ورزش استان آذربایجان شرقی». فراسوی مدیریت، ش ۱۰، ص ۱۶۴-۱۴۷.
۱۰. علی‌دوست قهفرخی، جلالی فراهانی، مجید. (۱۳۸۹). «موانع توسعه تعاونی‌های ورزشی در ورزش حرفه‌ای جمهوری اسلامی ایران با تأکید بر سیاست‌های کلی اصل ۴۴». مدیریت ورزشی، ش ۷، ص ۲۳-۴۲.
۱۱. محرم‌زاده، مهرداد. (۱۳۸۲). «مدیریت سازمان‌های ورزشی». انتشارات جهاد دانشگاهی ارومیه. چ اول، ص ۴۵.
۱۲. محمدکاظمی، رضا. (۱۳۸۶). «بررسی و توصیف عناصر آمیخته بازاریابی در صنعت فوتبال کشورمان و مقایسه آن با لیگ‌های معتبر قاره (ژاپن و کره جنوبی)». رساله دکتری دانشگاه تربیت معلم تهران، ص ۲۴.
۱۳. محمدکاظمی، رضا؛ تندنویس، فریدون؛ (۱۳۸۷). «بررسی عنصر قیمت از عناصر آمیخته بازاریابی ورزشی در لیگ حرفه‌ای فوتبال ایران و مقایسه وضعیت موجود با لیگ‌های کره جنوبی و ژاپن». دوفصلنامه علوم حرکتی و ورزش، سال ششم، پاییز و زمستان ۱۳۸۷، ش ۱۲، ص ۱۲۱.
۱۴. معماری، ژاله. (۱۳۸۶). «مدل‌سازی و تحلیل آمیخته بازاریابی صنعت ورزش کشور (با رویکرد تصمیم‌محور)». رساله دکتری دانشکده تربیت بدنی دانشگاه تهران، ص ۲۳.

15. Alexander, N. (2009). "Defining brand values through sponsorship". *International Journal of Retail & Distribution Management*, 37(4): 346 – 357.
16. Barros.C.P (2006). "The financial crisis in Portuguese football". *Journal of Sports Economics*. 7 (1) , 96-104
17. Dionísio, P., Leal, C., Moutinho, L. (2008). "Fandom affiliation and tribal behaviour: a sports marketing application". *Qualitative Market Research: An International Journal*, 11 (1): 17-39.
18. Ekmekci, R. (2013). "New Era Sport Sponsorship in Turkey". *Journal of Business and Management Sciences*, Vol. 1, No. 1, 10-13
19. Hamil, S. Holt, M. Michie, J., Oughton, C., Shailer, L., Walters, G. (2003), "The State of Game, The Corporate Governance of Football Clubs". *Football Governance Research Center, University of London*, P:19.
20. Huda.H Al-Khaja (2001), "Investors` Opinions about Sports Marketing in Bahrain", *The Sport Journal*, 4(4),www.thesportjournal.org/2001journal/vol4-no4, P:23
21. Hyun Baek T & Whithill king K (2011), "Exploring the Consequences of Brand Credibility in Services". *Journal of Service Marketing*. P:24
22. Kchen k & James Z (2011). "Examining Consumer Attributes Associated with Collegiate Athletic Facility Naming Rights Sponsorship: Development of Atheoretical Frame Work". *Sport Management Review*. P:24
23. Keshock, Christopher, M (2004), "The effects 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.p:33
24. Michie,J & Oughton .C (2005) , "The corporate governance of professional football clubs in England, corporate Governance : An International Review", 13(4),517-531
25. Morrow, S (2004), "The financial crisis in Scottish football", *Scottish Affaires*, 47,48-57
26. Pits, B.G & Stotlar, D.K (2002), "Fundamentals Of Sport marketing". Morgantown, Fitness information Technology. P: 10
27. Stavros, c., Pope, N., Wizard, H. (2008). "Relationship marketing in Australian professional sport: An extension of the shani framework", *Sport Marketing Quarterly*, 17:, 135-145.
28. Strelize, Benadie (2005). "Relationship in sport sponsorship : a marketing perspective", unpublished doctoral degree dissertation, faculty of management , University of Johannesburg. P: 22