

Factors Affecting Commercial Products Sale on Iran Football Premier League Clubs

Mohsen Esmaeili^{1✉} , Kaveh Mirani² , Shahab Bahrami³ 

1. Corresponding Author, Department of Sport Management, Sport Sciences Research Institute, Tehran, Iran.
E-mail: M.esmaeili@ssrc.ac.ir
2. Department of Sport Management, Islamic Azad University, Central Tehran Branch, Tehran, Iran.
E-mail: mirani.kaveh@gmail.com
3. Department of Sport Management, Faculty of Physical Education and Sport Sciences, University of Kermanshah, Iran.
E-mail: bahramishahab@yahoo.com

Article Info

Article type:

Research Article

Article history:

Received:

17 August 2020

Received in revised form:

16 April 2021

Accepted:

18 April 2021

Published online:

1 January 2023

Keywords:

Marketing,
Club,
Sale,
Store,
Football,
Product

ABSTRACT

Introduction: Selling goods attributed to the clubs is one of the ways in which sports organizations increase their income. So, the purpose of this study was to identify the factors affecting the sale of commercial goods on Iranian Premier League clubs.

Methods: The research method was qualitative (grounded theory). The data collection tool was through in-depth and semi-structured interviews. After conducting 13 interviews with football experts, the codes reached theoretical saturation. Data were analyzed simultaneously using the Systematic approach.

Results: By performing a three-step coding process (open, axial and selective), 261 non-duplicate initial codes were obtained, which were classified into 67 concepts and 25 categories. The results showed that the sale of club commercial goods in Iranian Football Premier League will enable the clubs to earn more income and boost their economic activities. Paying attention to information and human resources along with the elements related to marketing and real needs assessment are research strategies in selling commercial goods.

Conclusion: The research results can provide useful information for football managers at the micro, meso and macro levels to use the various capacities of the clubs and increase their revenue. The Football Federation is advised to consider the sale of commercial goods as one of the evaluation criteria in order to encourage football clubs.

Cite this article: Esmaeili, M., Mirani, K., & Bahrami, Sh (2023). Factors Affecting Commercial Products Sale on Iran Football Premier League Clubs. *Sport Management Journal*, 14 (4), 61-75.

[DOI: https://doi.org/10.22059/jsm.2021.305395.2511](https://doi.org/10.22059/jsm.2021.305395.2511)



© The Author(s).

Publisher: University of Tehran, Faculty of Sport Sciences and Health.

Extended Abstract

Introduction

Today, professional football clubs around the world as part of the sports industry use various methods to secure their resources and expenses, such as attracting sponsors, advertising merchandise, selling players, selling tickets, offering sports products, and providing ancillary services. In Iran, football is the most popular sport so that one of the most important markets for fans and football clubs is the football sports goods market and their sales. Commercial goods not only achieve the goals of the organization, but also have a positive effect on the relationship between attendees and sports clubs, which actually develops people's participation in sports. In Iran, after 20 seasons of the Iranian Premier League, the clubs are suffering from a lack of financial resources, and many clubs have continued their work with the view of attracting government resources and have been less able to use the potential capacity of selling commercial goods as an opportunity to earn financial income. The investigation of the virtual space, including the website and social networks of the Premier League football clubs, showed that none of the clubs has a structured and principled activity in the field of selling commercial goods. The lack of past researches on this subject and the need to attract new resources in football clubs made this research to examine the factors affecting the sales of commercial goods on Premier League football clubs. Data analysis was done simultaneously with data collection and immediately after each interview in the form of three-stage open, axial and selective coding.

Methods

The qualitative research method was based on Grounded theory with a systematic approach. The data collection tool was a semi-structured interview. The samples were 13 people selected by purposeful and snowball method among football, marketing and sports management experts. In the course of the research, it has been tried to ensure the validity of the research in terms of "acceptability", "transferability" and "verifiability" by creating diversity in the samples and accuracy in the research process and selecting the participants. Retest method was used to measure reliability. In this research, a paradigmatic model was designed including the core phenomenon (sale of commercial football goods), causal, contextual, intervening conditions, strategies and consequences.

Results

In total, after systematic coding, 261 non-repetitive primary codes were obtained, which were classified into 67 concepts and 25 categories. In the designed paradigm model, the causal conditions of the research included the main categories of legal necessity and acquisition of new resources. Intervening conditions included communication, internal potential of the club, store space and various obstacles. Contextual conditions included product, distribution, event, external environment and managerial factors, training, monitoring and evaluation,

suppliers and level of expectations. Strategies such as organizing the financial system, need assessment, data mining, diversity in marketing, human resources, promotion, advertising and branding to obtain tangible and intangible results related to the sale of commercial goods were proposed as the core phenomenon of the research.

Conclusion

The results of this research presented a general pattern of factors affecting the sale of commercial goods in Iranian football. This model can increase the awareness of Iranian football managers at the macro, meso and micro levels about the sale of commercial goods of Iran's premier football league clubs. Also, research gives information to researchers in this field to continue and complete future research. Based on the findings of the research, it is recommended to clubs that have a lower level of fans and brands than big clubs with a lot of fans to use the capacity of supporters and other partners of the club to sell the club's goods at the beginning. In addition, big clubs can use their existing capacities, both physical stores and virtual space, to set up the store. For this purpose, it is important to use the information sources and data of the fans that have been collected by different methods over the years. Also, outsourcing the club's sales plan to companies that are capable is recommended because specialized topics require experience and training.

Ethical Considerations

Compliance with ethical guidelines:

Funding: The research was done without using financial resources

Authors' contribution: The authors don't have contributed equally

Conflict of interest: The authors have no conflicts of interest

Acknowledgments: This research was done with the guidance of distinguished professors and the cooperation of research participants .

شناسایی عوامل موثر بر فروش کالاهای تجاری در باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران

محسن اسمعیلی^۱، کاوه میرانی^۲، شهاب بهرامی^۳

۱. گروه مدیریت ورزشی، پژوهشگاه تربیت بدنی و علوم ورزشی، تهران، ایران. رایانامه: M.esmaeili@ssrc.ac.ir

۲. دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه آزاد، تهران، ایران. رایانامه: mirani.kaveh@gmail.com

۳. دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه آزاد، کرمانشاه، ایران. رایانامه: bahramishahab@yahoo.com

اطلاعات مقاله	چکیده
نوع مقاله: مقاله پژوهشی	مقدمه: فروش کالاهای متناسب به باشگاه یکی از شیوه‌های روبه‌رشد درآمدی سازمان‌های ورزشی است. از اینرو، هدف تحقیق شناسایی عوامل موثر بر فروش کالاهای تجاری در باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران بود.
تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۵/۲۷	روش پژوهش: روش تحقیق کیفی (نظریه داده‌بنیاد) بود. ابزار جمع‌آوری اطلاعات از طریق مصاحبه عمیق و نیمه ساختارمند بود. پس از انجام ۱۳ مصاحبه با متخصصان رشته فوتبال، کدها به حد اشباع نظری رسیدند. تجزیه و تحلیل داده‌ها به صورت همزمان و با استفاده از رویکرد سیستماتیک صورت گرفت.
تاریخ بازنگری: ۱۴۰۰/۱/۲۷	یافته‌ها: با انجام فرایند کدگذاری سه مرحله ای (باز، محوری و انتخابی) در نهایت تعداد ۲۶۱ کد اولیه غیرتکراری بدست آمد که در قالب ۶۷ مفهوم و ۲۵ مقوله طبقه بندی شد. نتایج بیان داشت فروش محصولات تجاری باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران موجب می‌شود تا باشگاه‌ها بتوانند درآمد بیشتری کسب کنند و فعالیت‌های اقتصادی خود را رونق دهند. توجه به منابع اطلاعاتی و انسانی همراه با عناصر مرتبط با بازاریابی و نیازسنجی واقعی از راهبردهای تحقیق در فروش کالاهای تجاری هستند.
تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۱/۲۹	نتیجه گیری: نتایج تحقیق میتواند اطلاعات مفیدی را برای مدیران فوتبال در سطوح خرد، میانی و ارشد جهت توسعه ظرفیت‌های مختلف باشگاه و رشد درآمد داشته باشد. به فدراسیون فوتبال پیشنهاد می‌شود فروش کالاهای تجاری را به عنوان یکی از معیارهای ارزیابی باشگاه‌ها در نظر داشته باشند.
تاریخ انتشار: ۱۴۰۱/۱۰/۱۱	
کلیدواژه‌ها: بازاریابی، باشگاه، فروش، فروشگاه، فوتبال، محصول	

استناد: اسمعیلی، محسن؛ میرانی، کاوه؛ و بهرامی، شهاب (۱۴۰۱). شناسایی عوامل موثر بر فروش کالاهای تجاری در باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران. نشریه مدیریت

ورزشی، ۱۴ (۴)، ۷۵-۶۱.

DOI: <https://doi.org/10.22059/jsm.2021.305395.2511>



© نویسندگان.

ناشر: دانشگاه تهران، دانشکده علوم ورزشی و تندرستی.

مقدمه

امروزه فوتبال در ابعاد مختلف زندگی افراد رسوخ کرده و توانسته در کشورهای پیشرفته جهان به صورت یک صنعت مهم و درآمدزا درآید (دیسبوردز، ۲۰۰۶). باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال در سراسر جهان به عنوان بخشی از صنعت ورزش برای تأمین منابع و هزینه‌های خود از روش‌های مختلفی مانند جذب حامیان مالی، تبلیغ کالاهای تجاری، فروش بازیکن، فروش بلیت، محصولات ورزشی و ارائه خدمات جانبی استفاده می‌کنند (بسکی، دکان و باکس، ۲۰۱۵؛ زهره وندیان و همکاران، ۲۰۱۸). پاراگراف دوم به بعد نیم‌سنتی متر تورفتگی داشته باشد.

با توجه به هزینه‌های روزافزون باشگاه‌های فوتبال شناسایی هرگونه منبع درآمدزایی بسیار مهم می‌باشد. طبق گزارش مالی سالانه باشگاه رئال مادرید تنها دستمزد بازیکنان و مربیان تیم اول رئال مادرید در سال ۲۰۱۵ حدود ۱۶۵ میلیون یورو و هزینه کالاهای مصرفی باشگاه حدود ۳ میلیون یورو بوده است. البته این گوشه‌ای از هزینه‌های بالای باشگاه‌های بزرگی نظیر رئال مادرید است (رودریگز ارتگا، ۲۰۱۵). در ایران نیز فوتبال پرفرودارترین ورزش است و یکی از مهمترین بازارهایی که در حال حاضر برای هواداران و باشگاه‌های فوتبال اهمیت زیادی دارد، بازار کالاهای ورزش فوتبال و فروش این کالاها می‌باشد. باشگاه‌های فوتبال معمولاً فروش کالاهای تجاری را به دو شیوه انجام می‌دهند. در شیوه اول خود باشگاه به فروش کالاهای منتسب به نام باشگاه اقدام می‌نماید که معمولاً به دو شیوه فیزیکی در فروشگاه باشگاه و به شکل مجازی و از طریق سایت باشگاه انجام می‌شود. به شکل کلی این مفهوم با عنوان مرچندایزینگ شناخته می‌شود (وون، ۲۰۰۲). این کالاها شامل تی شرت، شال، کلاه و ... می‌باشد که دارای مجوز از طرف باشگاه می‌باشد و حاوی اسم، لوگو یا دیگر نشان‌های مرتبط با باشگاه هستند. در بسیاری از موارد خرید کالاهای منتسب به باشگاه با هدف داشتن یک یادگاری از باشگاه صورت می‌گیرد (وون و آرمسترانگ، ۲۰۰۶). برخی کالاهای غیر ورزشی نیز در فهرست کالاهای باشگاه وجود دارند که روز به روز هم به تعداد آنها افزوده می‌شود. یکی دیگر از روش‌های فروش کالاهای تجاری باشگاه از طریق حامیان و شرکای باشگاه می‌باشد که از طریق شیوه مجوزدهی انجام می‌شود. در این تحقیق فروش کالاهای ورزشی از طریق خود باشگاه مد نظر بوده است. کالاهای تجاری نه تنها موجب نیل به اهداف سازمان می‌شوند بلکه همچنین تاثیر مثبتی بر روابط بین حاضرین و افراد ورزشی دارند که در واقع مشارکت افراد را در ورزش توسعه می‌دهد (کلمن، ۲۰۱۶). همچنین فروش کالاهای تجاری منتسب به باشگاه یکی از فعالیت‌های بازاریابی است که به انتقال پیام تصویر برند ورزشی (ورزشکار، باشگاه) به محصول باز می‌گردد و حمایت‌کنندگان می‌توانند هویت خود را از طریق آن نشان دهند. باشگاه‌های مختلف فوتبال جهان هم اکنون از این روش درآمدهای بالایی کسب می‌نمایند. سایت آماری استاتیتستا میزان فروش تی‌شرت‌های باشگاه‌های فوتبال در سرتاسر جهان را در فصل ۲۰۱۹ - ۲۰۲۰ منتشر کرده است. بدین ترتیب باشگاه منچستر یونایتد با ۳۲۵۰۰۰۰ عدد فروش تیشرت و رئال مادرید با ۳۱۲۰۰۰۰ عدد فروش در رده‌های اول و دوم قرار دارند (سایت استاتیتستا، ۲۰۲۴). در سال ۲۰۱۸ گزارش شد که باشگاه یوونتوس توانسته است مبلغ هزینه شده جهت حضور کریستیانو رونالدو را از محل فروش پیراهن باشگاه تأمین نماید. در این فصل تعداد سه میلیون تی‌شرت به فروش رفت (سایت پوندیتارنا، ۲۰۱۹).

در زمینه موضوع فروش کالاهای ورزشی منتسب به باشگاه تحقیقات مستقیم و غیر مستقیم نیز در داخل و خارج از ایران انجام شده است. سیف پناهی و حمیدی (۱۳۹۶) دریافتند که میزان و تنوع راه‌های درآمدزایی در باشگاه‌های فوتبال ایران بسیار محدودتر از باشگاه‌های فوتبال جهان بود و در نهایت نتایج آنها گویای این بود که هیچ درآمدی در ایران از طریق فروشگاه‌های تخصصی باشگاه‌ها

1. Kelemen

2. Statista

3. Manchester United

4. Statista

5. Juventus

6. Cristiano Ronaldo

7. Punditarena

وجود ندارد (سیف‌پناهی، شبانی و حمیدی، ۱۳۹۶). سلنتسف^۱ (۲۰۱۴) مفهوم مرجندایزینگ و فروش محصولات باشگاه را یکی بخش مهمی از تجربه مشتری شمرده است که می‌تواند به شکل معنی‌داری مشارکت افراد را افزایش داده و میزان ارتباط هواداران با تیم را تقویت کند. بیچ و چادویک^۲ (۲۰۰۷) معتقدند که قراردادهایی همچون فرانشیز و صدور مجوز به ویژه در فوتبال نفوذ جهانی در بازار را افزایش می‌دهد. پاتروشیا، دکان، سوزوک و باکس^۳ (۲۰۱۵) منابع درآمد باشگاه‌ها از جمله حمایت‌های دولتی، تبلیغات در تلویزیون و روش‌های نوین بازاریابی همچون فروش محصولات و مجوزدهی را در رشد و بهبود عملکرد باشگاه‌ها و سازمان‌های ورزشی اثرگذار دانستند. کلمن^۴ (۲۰۱۶) بیان داشت فروش کالاهای تجاری باشگاه‌ها ۱۴/۵ درصد درآمد آنها را تشکیل می‌دهد. علی‌رغم این موضوع که درآمد حاصل در بازار سیاه و بدون کسب مجوز باشگاه را هم باید مورد توجه قرار داد. مورگادو^۵ (۲۰۱۵) به فعالیت‌های انجام گرفته درون فروشگاه باشگاه (مرجندایزینگ) به عنوان زیر مجموعه فروش محصولات تجاری باشگاه‌ها اشاره نموده است (گارریدو و گونزالس، ۲۰۱۵). بلوت، تلو و فلو^۷ (۲۰۱۸) خرده‌فروشی کالاهای باشگاه را روی جذب حامیان موثر دانسته‌اند. پلانی، سونی و نود^۸ (۲۰۱۵) کیفیت محصولات را مهم‌ترین عامل موثر بر رفتار خرید برشمرده‌اند. عبدالملکی، میرزازاده و قهفرخی (۲۰۱۸)، آمیخته بازاریابی، فاکتورهای روانشناختی، فاکتورهای فردی، فاکتورهای اجتماعی و فاکتورهای فرهنگی را در فروش محصولات به مصرف‌کننده و رفتارهای خرید مشتریان ورزشی موثر می‌دانند. امروزه فروش ارزان کالاهای ورزشی در خارج از زمین‌ها و فروشگاه‌های ورزشی هم تجارت بزرگی است. طرفداران می‌خواهند چیزی از باشگاه به یادگار داشته باشند اما نمی‌خواهند قیمت‌های فروشگاه‌های رسمی باشگاه را پرداخت نمایند (کاردوسو^۹ و همکاران، ۲۰۱۴) که خود معطلی برای باشگاه‌ها شده است.

متغیرهای مختلفی امکان تاثیرگذاری بر فروش کالاهای ورزشی را نزد مصرف‌کنندگان دارند. درحالی‌که نام برند، کیفیت، قیمت، تیم ورزشی یا ورزشکار، برند حامیان و کشور سازنده در فروش موثر بودند بردبوری، میشل و تورن^{۱۰} (۲۰۲۰) به نقش مشارکت‌کنندگان و ذینفعان و محیط بیرونی در طراحی مدل فروش و کسب و کار باشگاه‌های ورزشی اشاره داشتند. هدلاند و نایلر^{۱۱} (۲۰۲۰) به سه عامل انتخاب ادراک‌شده، کیفیت و قیمت در خرید کالاهای ورزشی توسط هواداران ورزش‌های دانشگاهی اشاره داشتند. میرای و نیکمار^{۱۲} (۲۰۲۰) احساس تعلق به باشگاه‌های فوتبال از طریق خرید محصولات باشگاه و کسب مقبولیت در بین سایر هواداران را مطرح کرده و عطیه و همکاران^{۱۳} (۲۰۱۸) اختصاص وقت و منابع کافی از جمله اطلاعات را توسط بازاریابان باشگاه‌های ورزشی در کشور مصر برای مشتریان مهم دانستند. با بررسی سایر تحقیقاتی که در زمینه فروش کالاهای ورزشی انجام گرفته است می‌توان مواردی از جمله میزان استمرار ارتباط و حضور هوادار در رقابت‌های تیم (مکدونالد^{۱۴}؛ ۲۰۱۰)، تقویت کانال‌های توزیع و تقویت تیم ورزشی (وون و آرمسترانگ، ۲۰۰۶)، عوامل شخصی روانی و فاکتورهای موقعیتی همچون وضعیت مالی و تعامل با یکدیگر (هری و کترا^{۱۵}؛ ۲۰۰۶)، میزان هویت تیمی (تاییسو^{۱۶} و همکاران، ۲۰۱۳)، رفتارهای گذشته افراد (کیم مین و جیمز^{۱۷}؛ ۲۰۱۶)، رضایت هواداران، نمایش رسانه‌ها، عملکرد داخل زمین، قدرت

1. Solntsev

2. Beech & Chadw

3. Patricia, Dekan, Szoke & Bacs

4. Kelemen

5. Morgado

6. Garrido & González

7. Blut, Teller & Floh

8. Pillai, Soni & Naude

9. Cardoso & et al

10. Bradbury, Mitchell, Thorn

11. Hedlund & Naylor

12. Merai & Nim

13. Attia & et al

14. McDonald

15. Harry & Ketra

16. Taesoo & et al

17. Kim Min & James

برند باشگاه، پویای بازار محلی و ظرفیت هواداران برای پرداخت (اوریلی و همکاران؛ ۲۰۱۵) را در ارتباط با فروش کالاهای ورزشی اشاره نمود. در اکثر پژوهش‌هایی که تا سال ۱۳۹۹ انجام شده نقش حامیان ورزشی و پخش تلویزیونی پررنگ‌تر بوده و به مساله فروش کالاهای تجاری باشگاه توجه بسیار اندکی شده است که بی شک یکی از موفق‌ترین حوزه‌ها در بازاریابی ورزشی به شمار می‌رود. در ایران و با گذشت ۲۰ دوره از برگزاری لیگ برتر فوتبال ایران، باشگاه‌ها همچنان از کمبود منابع مالی رنج می‌برند و بسیاری از باشگاه‌ها با نگاه جذب منابع دولتی به کار خود ادامه داده و کمتر توانسته‌اند از ظرفیت بالقوه فروش کالاهای تجاری باشگاه به عنوان یک ظرفیت بالقوه جهت گسترش و تنوع درآمدهای کسب شده مالی استفاده کنند. در بررسی فضای مجازی اعم از سایت و شبکه‌های اجتماعی مربوط به باشگاه‌های فوتبال لیگ برتر نیز مشخص شد که هیچ یک از باشگاه‌ها به طور ساختارمند و اصولی فعالیتی را در زمینه فروش کالاهای تجاری انجام نمی‌دهد. عدم پرداخت مستقیم تحقیقات گذشته به موضوع تحقیق و ضرورت اهمیت جذب منابع جدید در باشگاه‌های فوتبال موجب آن شد که تحقیق به بررسی عوامل موثر بر فروش کالاهای تجاری باشگاه‌های فوتبال لیگ برتر بپردازد.

روش‌شناسی پژوهش

روش تحقیق کیفی از نوع نظریه داده بنیاد بود. با عنایت به محدودیت‌های مرتبط با پژوهش‌های گذشته همچون تعداد و موضوع در این زمینه سعی شد یک قالب مشخص برای کدهای مستخرج از مصاحبه‌ها در نظر گرفته شود. به همین منظور رویکرد سیستماتیک از میان رویکردهای مختلف نظریه داده بنیاد انتخاب شد. ابزار گردآوری داده‌ها مصاحبه نیمه ساختاریافته بود. مصاحبه با برخی سئوالات توصیفی همچون سن، سابقه فعالیت و همچنین شناخت دقیق از سمت یا جایگاه مصاحبه شونده‌گان آغاز و در ادامه سئوالات اصلی پژوهش پرسیده شد و در پایان نیز با یک سؤال باز خاتمه می‌یافت. مدت زمان مصاحبه بین ۳۰ الی ۸۰ دقیقه بود. جهت ثبت اطلاعات، علاوه بر نکته‌برداری، از دستگاه ویژه ضبط صدا نیز استفاده گردید. تعداد ۸ نفر از مصاحبه‌شوندگان به شکل هدفمند و با توجه به شناخت تیم تحقیق و مطالعه و بررسی مقالات و پژوهش‌های علمی و تعداد ۵ نفر هم به شیوه گلوله برفی و با معرفی گروه اول انتخاب شدند. مصاحبه‌شوندگان شامل ۵ نفر عضو هیات علمی دانشگاه که دارای مقاله علمی چاپ شده یا کتاب تالیفی یا ترجمه‌ای بودند، ۲ نفر متخصص بازاریابی دارای سابقه اجرایی در فدراسیون فوتبال، ۳ نفر از مدیران عامل یا عضو هیات مدیره باشگاه‌های فوتبال لیگ برتر، ۱ نفر مدیر اجرایی در فدراسیون فوتبال، ۱ نفر از مدیران سازمان لیگ فوتبال و ۱ نفر از مدیران وزارت ورزش و جوانان بودند.

در جریان تحقیق سعی شده با ایجاد تنوع در نمونه‌ها و دقت در روند پژوهش و انتخاب مشارکت‌کنندگان روایی پژوهش از نظر «مقبولیت» «انتقال پذیری» و «تأییدپذیری» رعایت شود. همچنین از پایایی بازآزمون استفاده شد بدین شکل که ۳ مصاحبه به عنوان نمونه انتخاب و هر مصاحبه توسط یک نفر متخصص مدیریت ورزشی آشنا به حیطه بازاریابی کُدگذاری مجدد شدند. کدهایی که بین دو کدگذار با هم مشابه بودند به عنوان "توافق" و کدهای غیر مشابه به عنوان "عدم توافق" مشخص شدند و پایایی معادل ۸۵ درصد گزارش گردید. تجزیه و تحلیل داده‌ها هم‌زمان با جمع‌آوری داده‌ها و بلافاصله پس از هر مصاحبه و در قالب کُدگذاری سه مرحله‌ای باز؛ محوری^۶ و گزینشی^۷ انجام شد. در این پژوهش پژوهشگر سعی نموده است بر اساس نظرات صاحب‌نظران از پدیده مورد مطالعه (فروش کالاهای تجاری): شرایط علی، زمینه‌ای، مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها فروش محصولات تجاری را استخراج کند و در بخش بحث و نتیجه‌گیری به بررسی گسترده‌تر هر یک از مقوله‌ها بپردازد.

1. O'Reilly & et al

2. Credibility

3. Transferability

4. Dependability

5. Open coding

6. Axial coding

7. Selective coding

یافته‌های پژوهش

پس از تبدیل هر یک از مصاحبه‌های صوتی به شکل متنی جملاتی که قابلیت تبدیل به یک کد یا مفهوم را داشتند کدگذاری شدند. هر کد در مورد یک مفهوم مطلبی را بیان می‌کند که در جدول ۱ نمونه‌ای از یکی از مصاحبه‌های انجام شده به نمایش درآمده است.

جدول ۱. نمونه استخراج کد از مصاحبه در مرحله کدگذاری اولیه

کد مصاحبه شونده	متن مصاحبه	کد اولیه
P3	مدیران باشگاه‌های ما برنامه‌ای برای توسعه برندینگ خودشان ندارند و تعویض پی در پی مدیران اجازه برنامه‌ریزی بلند مدت را در این امر نمی‌دهد. میانگین مدت مدیریت در باشگاه‌ها کمتر از دو سال است. در نوزده فصل لیگ متوسط عمر این بوده. وقتی ثبات نیست برنامه‌ریزی هم نیست. رسیدن به هدف فروش برای درآمد نیاز به برنامه دارد. مدیر باشگاه نمی‌تواند برنامه ۵ ساله یا بلندتر کند. مدیران دنبال کسب مدال و مقام هستند. اگر آنالیز کنیم بیشتر در روز مسابقه فروش اتفاق می‌افتد. اینکه باشگاه فروشگاه ندارد یکی از لوازمش این است که مدیر باشگاه با برند و علائم تجاری آشنا باشند. خیلی‌ها فکر می‌کنند ما قانون کپی رایب در ایران نداریم. یعنی آگاهی لازم را ندارند.	«عدم وجود برنامه برندینگ در باشگاه‌ها» «فقدان برنامه‌ریزی بلند مدت در باشگاه‌ها» «عدم ثبات مدیران» «هدف گذاری برای فروش محصولات باشگاه» «در نظر گرفتن اهداف غیر تجاری و صرفاً ورزشی بخاطر ابقاء پست» «برنامه‌ریزی فروش در روز مسابقه» «عدم آشنایی مدیران با برند و علائم تجاری» «نداشتن آگاهی به قانون کپی رایب»

در مجموع و پس از کدگذاری مرحله به مرحله مفاهیم بدست آمده تعداد ۲۶۱ کد اولیه غیر تکراری بدست آمد که در قالب ۶۷ مفهوم و ۲۵ مقوله طبقه بندی شد که در جدول ۲ قابل مشاهده است.

جدول ۲. کدهای اولیه و کدگذاری متمرکز

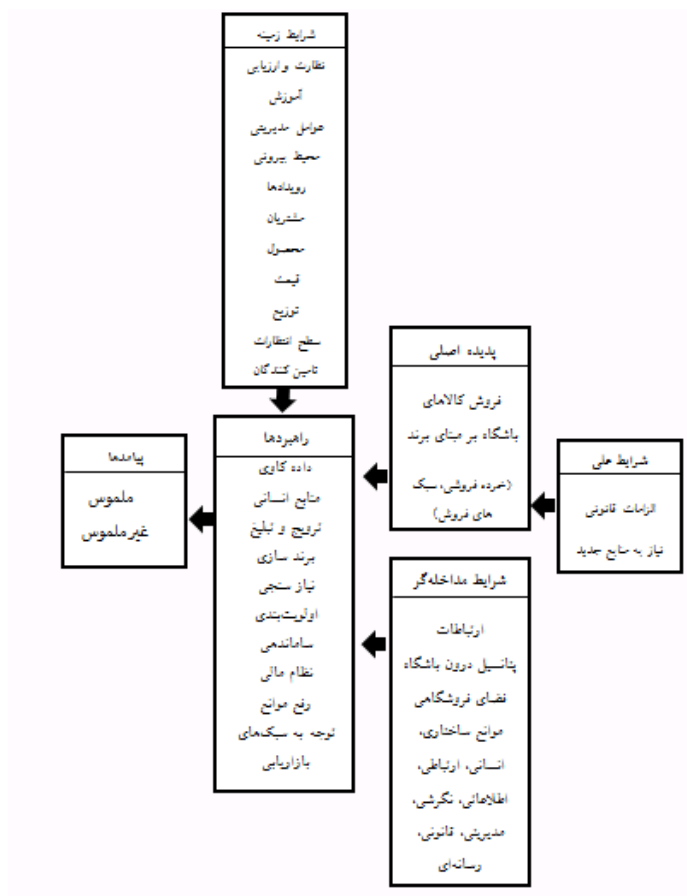
مقوله اصلی	مقوله فرعی	مفاهیم	کد باز
شرایط	ضرورت قانونی	الزامات قانونی	الزامات قانونی AFC
	کسب منابع جدید	نیاز به منابع جدید	نیاز به استراتژی‌های درآمدزایی
شرایط مداخله گر	ارتباطات	ابزار ارتباطی	طراحی اپلیکیشن‌های هواداری، وجود سایت و سامانه هواداری، تشکیل شبکه‌های اجتماعی هواداری، کارت هواداری فوتبال
		ارتباط با جامعه	ارتباط باشگاه با سازمان‌های بیرونی، برقراری ارتباط مجدد بین باشگاه و جامعه، رابطه با تامین کننده
		روابط عمومی	اقدامات اطلاع رسانی، نقش روابط عمومی
		ظرفیت‌های موجود	اسپانسر باشگاه، بازیکنان ستاره، تعداد هواداران، وجهه باشگاه، وضعیت اقتصادی، حوزه فعالیت باشگاه، نتایج باشگاه و وضعیت در جدول
	فضای فروشگاه‌ها	چیدمان کالا	نحوه چیدمان، برنامه ریزی چیدمان، جانمایی کالاها در فروشگاه
		زیبایی	طراحی و رنگ فروشگاه، نورپردازی و زیبا سازی
		پرسنل	آراستگی پرسنل، طرز برخورد پرسنل
		مکان نمایی	بهره وری فضای فروشگاه، مکان مطلوب، فضای ورودی فروشگاه

	امکانات راحتی	امکانات
موانع	شیوه‌های سنتی ترویج	موانع ترویجی
	دولتی بودن باشگاه‌ها، عدم وجود فروشگاه مجازی در باشگاه‌ها، دولتی بودن استادیوم‌ها، عدم وجود سازمان اقتصادی در بدنه فوتبال	موانع ساختاری
	کمبود هوادار در بعضی از باشگاه‌های فوتبال، عدم باور باشگاه به نیروی‌های انسانی جدید، عدم تخصص مدیران در بازاریابی	موانع انسانی
	وجود فاصله بین باشگاه و مخاطبان، فعالیت نامناسب سامانه هواداری	موانع ارتباطی
	عدم آشنایی با قوانین تجارت، روش‌های سیاسی و رابطه‌ای کسب درآمد، عدم ثبات مدیریت، عدم برنامه ریزی دراز مدت، عدم وجود برنامه اقتصادی در باشگاه، عدم نظارت مسئولان ذی‌ربط	موانع مدیریتی
	عدم وجود قانون کپی رایت، موانع قانونی برای واگذاری باشگاه به بخش خصوصی، قوانین و انحصار صدا و سیما، وجود خلاء قانونی در تجاری سازی، عدم پیگیری قانونی نسبت به سوء استفاده کنندگان برند، رفع خلاهای قانونی از طریق نهاد بالادستی	موانع قانونی
	عدم توجه رسانه‌ها به محصولات تجاری، عدم مطالبه گری رسانه‌ها	موانع رسانه‌ای
	کمبود منابع مالی، تفاوت‌های سال مالی در باشگاه‌های دولتی، عدم تعهد سازمان لیگ	موانع مالی اعتباری
	هوادار باشگاه مشتریان بالفعل باشگاه، هواداران وفادار باشگاه، مشتریان محلی مشتریان بالقوه باشگاه، آکادمی و مدارس فوتبال، خانواده ورزشکاران، تماشاچیان	هواداران طرفداران
	شرکت‌ها، سرمایه گذاران و برندها به عنوان مشتری، شهروندان به عنوان مشتری، گروه هدف کودکان، مرز ارتباط با هوادار	مشتریان مشتریان بالقوه
اولویت‌بندی مشتریان	اولویت‌بندی	
محصول	محصولات ورزشی، محصولات غیر ورزشی، خدمات در روز مسابقه، خدمات مختلف مثل تغذیه و سرگرمی، پوشاک، محصولات مربوط به مسابقه، ترکیب کالا با خدمات، محصولات سفارشی، کالای متناسب با جنسیت	تقسیم‌بندی محصول
	توسعه محصول، کیفیت فنی محصولات، بسته‌بندی محصول مبتنی بر گروه هدف، توجه به چرخه عمر محصول، جذاب و پرکشش بودن محصولات ورزشی، ایجاد ارزش افزوده برای محصول، شناخت محصولات، کیفیت محصول، شخصیت‌سازی برای محصولات	ویژگی محصول
	فهرست بروز کالاها، سیستم کنترل موجودی	فهرست موجودی
	زمان مناسب عرضه، توزیع روز مسابقه	زمان توزیع
توزیع	توزیع در داخل باشگاه، فروشگاه‌هایی موجود در سطح شهر، استفاده از خرده فروشی‌های دیگر، فروشگاه‌های آنلاین، از طریق اسپانسر، انعطاف‌پذیری کانال‌های توزیع، فروشگاه‌های مرکزی، کرایه بخشی از فروشگاه، نوع مالکیت مکان فروشگاه	مکان توزیع
	مشخص کردن نحوه توزیع، تعدد فروشگاه برای تیم‌های پرهوادار، ارسال رایگان محصول، تقویت شبکه توزیع، ارائه جزئیات فرآیند تحویل خدمات یا محصولات و اطلاع رسانی دقیق	فرایند توزیع
	برگزاری انواع تورنمنت	نوع رویداد
در نظر داشتن سطح رویداد	سطح رویداد	رویداد
تاثیرپذیری باشگاه‌ها از دیگر بخش‌ها، ظرفیت کوچک هزینه‌ها در	عوامل خرد	محیط بیرونی

	صنعت ورزش، شناسایی رقبا، استفاده از ظرفیت سازمان‌های بیرونی	
عوامل کلان	عوامل اقتصادی، قانونی و تکنولوژی، در نظر داشتن مسائل فرهنگی	
عوامل مدیریتی	تجارت‌گرا بودن افراد ورزشی، مدیران حال‌نگر، اخذ ایده‌ها و طرح‌ها، تجاری سازی باشگاه‌ها، نیاز به تبدیل باشگاه به بنگاه، توجه به همه ظرفیت‌های اقتصادی	نگرش مدیریتی
	داشتن استقلال مدیریتی، ثبات در کار مدیران، مدیریت منابع سرمایه	ثبات مدیریت
	برنامه‌ریزی، وجود اهداف تجاری، تاثیر اهداف بلند مدت باشگاه بر فروش، شرح وظایف، ورود به بازار بورس	هدف گذاری
	صداقت در رفتار	ویژگی‌های رفتاری
	ارتقاء تشکیلات بازاریابی به سطح اول سازمان	ساختار تشکیلاتی
آموزش	استمرار آموزش بازاریابی، آموزش نیروی متخصص، نیاز به آشنایی با قراردادها، عدم برگزاری دوره‌های بازاریابی فوتبال، استفاده از مشاوران خارجی	دوره‌های آموزشی
	حضور مشاور بازاریابی در جلسات	مشاوره پذیری
نظارت و ارزیابی	دریافت بازخورد از مشتری، نظارت باشگاه برای محصولات	ارزیابی چند وجهی
	وجود نظام پایش مالی	نظارت مالی
	ضرورت نظارت نهادهای بالادستی	نظارت نهاد بالا دستی
تامین کننده ها	توجه وزارت به تولیدکننده‌ها، نقش صنف تولیدکننده‌ها، توجه به بنگاه و تولیدکننده محلی، مشارکت در طراحی و تولید	تولید کننده‌ها
	خرید امانی محصولات	روش تامین محصول
	انتظارات سرمایه گذاران، انتظارات حامیان، برآوردن حداقل انتظارات	رفع انتظارات
	نیاز به نظام پلکانی تامین منابع مالی	تامین منابع
	شفاف سازی مالی، هزینه کرد درآمد فروش در ورزش، سیستم‌های حسابداری	شفافیت مالی
	آگاهی از علایق مخاطبان، اطلاع کافی از ماهیت خدمات مدنظر مشتری	شناخت علایق
	جمع‌آوری اطلاعات پایه از هواداران	استفاده از داده‌ها
	گردآوری و پخش اطلاعات، به روزرسانی پایگاه داده هواداران، استفاده از داده‌های گذشته	پایگاه داده
تنوع در بازاریابی	وجود بازاریابی یکپارچه، بازاریابی انبوه	شیوه بازاریابی
	عدم وجود مدیران اقتصادی، جذب مدیران قوی، جذب بازاریاب متخصص	جذب منابع انسانی
	استفاده از متخصصان، حفظ و بهره‌گیری از مدیران با تجربه، نیاز به افراد خلاق اقتصادی و حفظ آنان	حفظ و بهره وری منابع انسانی توانمند
ترویج و تبلیغ	تبلیغات مناسب، اطلاع از اصول تبلیغ، داشتن ابزار و زیرساخت، نقش رسانه‌ای باشگاه، استفاده از روشهای مختلف تبلیغی، روابط عمومی متخصص، فعالیت‌های پیش‌برد فروش، ترویج خلاق، وجود بسته رسانه‌ای	آشنایی با مبانی تبلیغ
	استفاده لوگوی باشگاه در تبلیغات، نصب بیلبورد، صحنه‌گذاری، بروشور اطلاعات کالا، از طریق بازیکن، اسپانسرینگ، استفاده از حراجی‌ها، ترغیب و تهییج مشتریان، اهدای محصولات در جشن‌ها، مراسمات فرهنگی هنری، امکان استفاده از کالا، کوپن تخفیف، ارائه مشوق، پخش تلویزیونی	شکل ترویج و تبلیغات
برندسازی	ایجاد شخصیت برند، استفاده از برند خود باشگاه، عدم ثبت لوگو در برخی باشگاه‌ها، استفاده از مسکات باشگاه، ایجاد مزیت رقابتی، ثبت آرم، مجوز دهی، افزایش کیفیت زنجیره ارزش	توسعه برند
	ارزشمند کردن لیگ به لحاظ اقتصادی	توسعه برند لیگ

	توسعه برند فدراسیون	ایجاد اعتبار از طریق فدراسیون
پایامدها	منافع مزایای ملموس	ایجاد اشتغال و کسب و کار، کمک به توسعه درآمد، تاثیر فروش بر جذب حامیان قویتر
	مزایای غیرملموس	کمک به توسعه برند، کمک به توسعه مشارکت، کمک به تبلیغات باشگاه، تاثیر وضعیت تجاری بر کسب نتیجه
پدیده محوری	فروش کالای تجاری	وجود زیرساخت‌های فروش آنلاین، اپلیکشن هواداری برای فروش، فروش شخصی، فروش حضوری، فروش اینترنتی، خرده فروشی جزئی از بازاریابی
	فروش غیرمستقیم	قرار داد با برندهای معتبر، کمک به تولیدکننده برای فروش از طریق باشگاه، برون سپاری فروش، کمک به اسپانسر برای فروش

با استناد به یافته‌های حاصل از کدگذاری محوری مقوله‌های فرعی و اصلی در الگوی پارادایمی تحقیق قرار گرفتند که در شکل ۱ قابل مشاهده می‌باشد.



شکل ۱. مدل پارادایمی پژوهش

بحث و نتیجه‌گیری

در این پژوهش شرایط علی شامل دو عامل (۱) الزامات قانونی و (۲) نیاز به منابع جدید بود. اولین عامل شرایط علی الزامات قانونی بود؛ برای هر کسب‌وکاری باید الزامات قانونی رعایت و فراهم شود. در این خصوص کنفدراسیون فوتبال آسیا با نگاه به فوتبال حرفه‌ای اروپا، مقرر کرده است که باشگاه‌های لیگ حرفه‌ای باید تحت قانون تجارت کشورشان، به عنوان یک نهاد تجاری شناخته شوند و از همه‌ی حقوق نهادهای تجاری برخوردار باشند (رضایی صوفی، فراهانی و شبانی، ۱۳۹۶). البته کنفدراسیون آسیا اجباری برای انجام تمامی روش‌های درآمدزایی از جمله فروش کالاهای تجاری باشگاه‌ها ندارد ولی وجود رویکردی تجاری در فعالیت‌های باشگاه‌ها از خواسته‌ها می‌باشد. یکی از نمونه‌ها بیان نمود «اگر قرار باشد باشگاه‌های ما حرفه‌ای شوند باید از نظر سازمان‌های بالادستی به عنوان باشگاه‌هایی که تمام ساختارهای حرفه‌ای را به کار می‌گیرند شناخته شوند. الان مساله فروش کالاهای تجاری را در باشگاه‌های اروپایی و مطرح به راحتی می‌بینیم که چقدر درآمدزایی دارند». دومین عامل شرایط علی نیاز به منابع جدید بود. پاتروشیا و همکاران (۲۰۱۵) به منابع درآمد باشگاه‌ها از جمله حمایت‌های دولتی، تبلیغات در تلویزیون و روش‌های نوین بازاریابی مو نقش آن در رشد و بهبود عملکرد باشگاه‌ها و سازمان‌های ورزشی اشاره داشتند. بر اساس مصاحبه‌های انجام شده محصول یکی از مهم‌ترین عوامل شرایط زمینه‌ای بود. این نتایج با مطالعه سیلور^۱ (۲۰۱۹) و بلوت و همکاران (۲۰۱۸) همخوان بود. نتایج مطالعه سیلور (۲۰۱۹) نشان داد که تأثیرگذارترین متغیر استراتژی بازاریابی، محصول است و کیفیت محصول به عنوان بهترین استراتژی برای افزایش قصد خرید مصرف‌کنندگان محصولات ورزشی بود. باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران برای اینکه نیازها و خواسته‌های هواداران خود را برطرف کنند، می‌توانند با ارائه محصولات متنوع و با کیفیت به صورت مستقیم هواداران خود را برای خرید این کالاها ترغیب کنند. تصمیم‌گیری درباره چگونگی توزیع کالاهای تجاری نیز از دیگر شرایط زمینه‌ای است. راه‌اندازی فروشگاه‌های مرکزی باشگاه جهت توزیع کالاهای تجاری، توزیع به صورت آنلاین و توزیع در روز مسابقه برای فروش محصولات تجاری از راهکارهای توزیع می‌باشد. در بررسی سایت‌های باشگاه‌های حاضر در لیگ برتر مشاهده شد که تنها دو باشگاه در سایت رسمی خود آیتم فروشگاه داشتند که فاقد هر گونه محتوایی بود و مابقی هیچ‌گونه بخشی در این ارتباط نداشتند. البته باید توجه داشت زیرساخت‌های فروش از طریق باشگاه‌ها به اندازه حامیان توسعه نیافته و به همین دلیل هم باشگاه‌ها بیش از مرچندایزینگ به استفاده از مجوزدهی می‌پردازند.

فضای فروشگاهی یکی از عوامل شرایط مداخله‌گر بود. این نتایج تا حدودی با نتایج مطالعات قنبری و دهنوی (۲۰۱۶) مبنی بر اثرگذاری فضای فروشگاهی بر تنوع‌طلبی فردی مشتریان همخوان بود. برای توسعه فضای فروشگاهی لازم است راهبردهای آموزش، نظام‌سازی، معماری خارجی و داخلی، نمونه‌سازی، طراحی مبتنی بر نیاز مورد توجه قرار گیرد. فضای فروشگاهی مورد پسند هوادار باعث می‌شود حساسیت قیمتی هواداران کاهش یابد و هواداران به دنبال گرفتن تخفیفات بیشتر نباشند و درک کیفیت خدمات را برای مشتریان تسهیل می‌کند. موانع ساختاری به عنوان شرایط مداخله‌گر شامل: دولتی بودن باشگاه‌ها، عدم وجود فروشگاه مجازی در باشگاه‌ها، دولتی بودن استادیوم‌ها و عدم وجود سازمان اقتصادی در بدنه فوتبال بود. باروس^۲ (۲۰۰۶) از سیاست‌های نامناسب دولت در مورد باشگاه‌های فوتبال به عنوان مانع پیش‌روی توسعه صنعت فوتبال نام برده است. در واقع، دولت باید شرایطی را مهیا سازد تا باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران به صورت خصوصی اداره شوند. بردبوری (۲۰۲۰) هم نتایج مشابهی بدست آورده است. برای حرکت در جهت تبدیل باشگاه به یک بنگاه اقتصادی باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران می‌بایست توانایی رقابت داشته باشند که این مهم به مدد استفاده از فروش کالاهای تجاری و دستاوردهای بازاریابی ورزشی امکان‌پذیر است.

1. Silver

2. Barros

یکی از راهبردهای مهم تحقیق، ترویج و تبلیغ بود. در بازاریابی ورزشی، ترویج مجموعه‌ای از فعالیت‌های به هم وابسته را پوشش می‌دهد. همه این فعالیت‌ها با هدف جلب توجه و برانگیختن علائق و آگاهی مصرف‌کنندگان و در نهایت ترغیب به خرید محصولات ورزشی طراحی و اجرا می‌شود. ترویج، روند ارتباط بین شرکت و مشتریان به منظور ایجاد نگرش مثبت در مورد محصولات و خدمات بوده که منجر به خرید در بازار می‌شود (میهای، ۲۰۱۳). نتایج مطالعات سلیمی (۲۰۱۹) بیانگر آن بود که با توجه به رقابت شدید بین سازمان‌های ورزشی و رشد سریع بازارها و همچنین تغییرات سریع در رفتار مصرف‌کنندگان ورزشی، انتخاب آمیخته ترویج مناسب و الویت‌بندی ابزارهای آن به پیشبرد اهداف بازاریابی باشگاه‌های لیگ برتر کمک می‌کند. عبدالملکی (۲۰۱۸) و کن و وون (۲۰۰۶) به اهمیت توسعه کانال‌های توزیع و ترویج اشاره نمودند. داشتن یک طرح ترویجی روش مفیدی است که هدف آن استفاده از عناصر آمیخته ترویج از جمله تبلیغ و روابط عمومی برای کسب بهترین نتیجه است. برندسازی از دیگر راهبردهای پژوهش بود. به گفته یکی از نمونه‌ها «برندها اعتبار هر محصولی هستند و با مصرف‌کننده ارتباط نزدیکی برقرار می‌کنند و برندهای ورزشی نقشی خاص در باشگاه‌های فوتبال دارند و وسیله‌ای برای ابراز وجود باشگاه است». می‌توان اینگونه بیان نمود که استراتژی برندسازی در باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران طرحی است که اهدافی خاص و بلندمدت را در بر می‌گیرد و می‌تواند با تکامل و بهبود یک برند موفق حاصل شود. در واقع یک استراتژی مشخص و قابل اجرا برای فروش کالاهای تجاری در باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران می‌باشد و به طور مستقیم با نیازهای هواداران احساسات و محیط رقابتی مرتبط است. اورلی و همکاران (۲۰۱۵) قدرت برند باشگاه‌های لیگ برتر هاکی را یکی از متغیرهای پیش‌بینی کننده رتبه باشگاه در فروش محصولات می‌دانند.

پیامدها در این پژوهش شامل دو عامل: (۱) عوامل ملموس و (۲) غیر ملموس بودند. عوامل ملموس شامل: (۱) ایجاد اشتغال و کسب و کار، (۲) کمک به توسعه درآمد و (۳) تاثیر فروش کالاهای تجاری بر جذب حامیان قوی‌تر بود. بردبوری (۲۰۲۰) و پیالی (۲۰۱۵) بیان نمودند شرکای باشگاه همچون حامیان می‌توانند در فروش کالاهای باشگاه تاثیرگذار باشند. حامیان قدرتمند دارای زیرساخت‌هایی هستند که می‌توانند به فروش کالاهای باشگاه کمک کنند. عوامل غیر ملموس شامل: کمک به توسعه برند و کمک به توسعه مشارکت بود. در هر جامعه مصرفی مشخص، فرهنگ ناملموس بیانگر شخصیت آن جامعه از طریق شرکت‌ها و برندهایش می‌باشد. این فرهنگ شامل عقاید انتزاعی از قبیل ارزش‌ها، اخلاقیات و ایدئولوژی‌هایی می‌باشد که در بین کالاها و خدمات تولید شده و مصرفی گنجانده می‌شود. عبدالملکی (۲۰۱۸) شخصیت و تجربه مصرف‌کنندگان را در خریدهای ورزشی بعدی آنها موثر شمرده است. پیالی (۲۰۱۵) نتایجی همسو با این پیامد بیان نمود. به نظر می‌رسد که، مشاهده این تأثیرات اغلب پیچیده است زیرا آن‌ها معمولاً همپوشانی دارند و با همدیگر مرتبط هستند. بنابراین، برند باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران نه فقط به خاطر عملکردها یا کاربردهایشان رشد می‌کنند بلکه آن‌ها همچنین در تعاملات اجتماعی، مفاهیم (معانی) و آداب و رسوم تعیین‌کننده فرهنگ، مشارکت دارند. توسعه برند به آنها این امکان را می‌دهد تا آن بخشی از بازار را که تحت پوشش برند واحد قرار نگرفته به تسخیر خود در بیاورند همچنین این امر موجب می‌شود باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران کالاهای تجاری خود را راحت‌تر به فروش برسانند.

حرکت در جهت بررسی قابلیت‌های مدل فروش کالاهای تجاری باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران مستلزم درک یک مدل مفهومی از کلیه عوامل مؤثر و مطرح در حوزه مورد نظر است. بنابراین نتایج این پژوهش می‌تواند آگاهی مدیران ورزش فوتبال ایران را در سطوح کلان، میانی و خرد در مورد فروش کالاهای تجاری باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران افزایش دهد. همچنین به پژوهشگران این حوزه

¹ Mihai

اطلاعاتی برای ادامه و تکمیل تحقیقات آتی بدهد. بر اساس یافته‌های تحقیق به باشگاه‌هایی که به لحاظ هوادار و برند سطح پایین‌تری نسبت به باشگاه‌های بزرگ و پرهوادار دارند توصیه می‌شود در ابتدای راه از ظرفیت حامیان و سایر شرکای باشگاه برای فروش کالاهای باشگاه استفاده نمایند و باشگاه‌های بزرگ نیز از ظرفیت‌های موجود خود اعم از فروشگاه فیزیکی و فضای مجازی برای راه‌اندازی فروشگاه مجازی استفاده کنند. در این راه استفاده مناسب از منابع اطلاعاتی و داده‌های هواداران که در طول سالیان با روش‌های مختلف جمع‌آوری شده اهمیت دارد. همچنین برون‌سپاری طرح فروش کالاهای باشگاه به شرکت‌هایی که توانایی انجام دارند به باشگاه توصیه می‌شود، زیرا موضوعات تخصصی نیاز به تجربه و آموزش دارند.

به فدراسیون فوتبال و سازمان لیگ پیشنهاد می‌شود با برگزاری کارگاه‌های آموزشی برای بازاریابان باشگاه‌های فوتبال در زمینه فروش کالاهای باشگاه‌ها زمینه توسعه درآمد باشگاه را از این طریق فراهم کنند. به باشگاه‌های فوتبال پیشنهاد می‌شود در صورت نداشتن تخصص لازم در زمینه بازاریابی از یک مشاور بازاریابی برای باشگاه کمک بگیرند و به فدراسیون فوتبال توصیه می‌شود راه‌اندازی بخش فروش باشگاه‌های ورزشی را به عنوان یک امتیاز در ارزیابی باشگاه‌ها و صدور یا تمدید پروانه حرفه‌ای در نظر بگیرد. از محدودیت‌های تحقیق، عدم همکاری مناسب برخی از نمونه‌ها در باشگاه‌های ورزشی بود که باعث شد با برخی باشگاه‌های مد نظر تیم تحقیق امکان مصاحبه مهیا نشود.

تقدیر و تشکر

نگارندگان بر خود لازم از پژوهشگاه تربیت بدنی و علوم ورزشی به عنوان سفارش دهنده طرح تشکر نمایند. همچنین از داوران محترم به خاطر ارائه نظرهای ساختاری و علمی سپاسگزاری می‌شود.

References

- Abdolmaleki, H., Mirzazadeh, Z., & Alidoust, E. (2017). Identify and prioritise factors affecting sports consumer behaviour in Iran. *International Journal of Sport Management and Marketing*, 18, 42. doi:10.1504/IJSMM.2017.10012364.
- Attia, M. A. S. C.-T., Jepkorir Rose; Sonkeng, Katja; el Azim, Hazem Kamal El-Din Abd. (2018). Use of Sport Promotion Mix to Increase Consumption of Services: A Case Study of El-Hawwar Sport Club in Egypt. *ICHPER-SD Journal of Research*, 10(1), 28-38.
- Barros, C. P. (2006). Portuguese Football. *Journal of Sports Economics*, 7(1), 96-104. doi:10.1177/1527002505282870.
- Becky-Nagy, P., Dékán, T., Szöke, R., & Bács, Z. (2015). The relevance of sports financing. *Applied Studies in Agribusiness and Commerce*, 9(1-2), 19-22. doi:10.19041/APSTRACT/2015/1-2/4.
- Beech J, C. S. (2007). *The marketing of sport*: Pearson Education.
- Blut, M., Teller, C., & Floh, A. (2018). Testing Retail Marketing-Mix Effects on Patronage: A Meta-Analysis. *Journal of Retailing*, 94(2), 113-135. doi:https://doi.org/10.1016/j.jretai.2018.03.001
- Bradbury, T., Mitchell, R., & Thorn, K. (2020). Moving forward: business model solutions for amateur sport clubs. *Managing Sport and Leisure*, 1-17. doi:10.1080/23750472.2020.1734479.
- Cardoso, A., Souza, R. P. d., Bandeira, F., & Cairrão, Á. (2014). Merchandising Strategy of FC Porto Store to Attract the Segment of Children and Youth. *International Journal of Business, Humanities and Technology*. Vol 4. No 1.140-150.

- Desbordes, M. (2006). *Marketing and football: an international perspective*. London, Elsevier, 544p.
- Garrido-Morgado, Á., & González-Benito, Ó. (2015). Merchandising at the point of sale: differential effect of end of aisle and islands. *BRO Business Research Quarterly*, 18(1), 57-67. doi:<https://doi.org/10.1016/j.brq.2013.11.004>
- Ghanbari, M., & Dehnavi, D. (2016). *Investigating the Effects of Shop Signs on the Diversity of Customer Shopping for Welfare Chain Stores*. Paper presented at the 4th National Conference on Management, Tabriz University. (In Persian).
- Harry, H. K., & Ketra, L. A. (2006). Impulse Purchases of Sport Team Licensed Merchandise: What Matters? *Journal of Sport Management*, 20(1), 101-119. doi:10.1123/jsm.20.1.101 10.1123/jsm.20.1.101 <http://www.punditarena.com>. (2019). <https://www.statista.com/statistics/1118294/football-shirt-sales-by-club/>.
- Kelemen-Erdős, A. (2016). *Attendance and the Sports Merchandise Preferences of Fans – The case of Hungary*. Proceedings of FIKUSZ 2016, Óbuda University, Budapest, Hungary, pp. 41-47.
- Kim Min, S., & James, J. (2016). The theory of planned behaviour and intention of purchase sport team licensed merchandise. *Sport, Business and Management: An International Journal*, 6(2), 228-243. doi:10.1108/SBM-02-2014-0005.
- Kwon, H. (2002). *An investigation of the psychosocial and financial factors influencing the impulse buying of sport team licensed merchandise*. (Doctor of Philosophy), The Ohio State University, (191).
- Kwon, H., & Armstrong, K. (2006). Impulse Purchases of Sport Team Licensed Merchandise: What Matters? *Journal of Sport Management*, 20, 101-119. doi:10.1123/jsm.20.1.101.
- McDonald, H. (2010). The Factors Influencing Churn Rates Among Season Ticket Holders: An Empirical Analysis. *Journal of Sport Management*, 24, 676-701. doi:10.1123/jsm.24.6.676.
- Mihai, A. L. (2013). Sport marketing mix strategies. *SEA-Practical Application of Science*, 1(01), 298-303.
- Morrow, S. (1999). *The new business of football: Accountability and finance in football*: Springer.
- O'Reilly, N., Foster, G., Murray, R., & Shimizu, C. (2015). Merchandise sales rank in professional sport: Purchase drivers and implications for National Hockey League clubs. *Sport, Business and Management: An International Journal*, 5(4), 307-324. doi:10.1108/SBM-10-2012-0044
- Patricia, N.-B., Dekan, T., Szoke, R., & Bacs, Z. (2015). The relevance of sports financing. *APSTRACT: Applied Studies in Agribusiness and Commerce*, 9(1-2).
- Pillai, P., Soni, S., & Naude, M. (2015). Selected factors as determinants in the purchase choice of sporting goods. *Problems and Perspectives in Management*, 13, 216-223.
- Rezaei Soufaii, M., Farahani, A., & Shabani, A. (2017). The Environmental Analysis of Professional Sports in Iran. *Applied Research in Sport Management*, 6(1), 108-118. (In Persian).
- Rodríguez Ortega, V. (2015). Soccer, nationalism and the media in contemporary Spanish society: La Roja, Real Madrid & FC Barcelona. *Soccer & Society*, 17, 1-16. doi:10.1080/14660970.2015.1067793
- Salimi, N. (2019). *Designing a mixed marketing model of the Iranian Football Premier League*. (Ph.D. Thesis). University of Tehran, (In Persian).
- Seifpanahi Shabani, J., & Hamidi, M. (2017). The investigation and analyses the methods of generating revenue by the world and Iranian football clubs. *Sport Physiology & Management Investigations*, 9(3), 21-31. (In Persian).
- Silver. (2019). Marketing strategy based on the impact of marketing mix P7 on the intention to buy consumers of sports products. *Agriculture and agricultural science procedia*, 8, 20-42.
- Solntsev, I. (2014). Application of Income Approach for Valuation of Football Club. In (pp. 9-40).
- Taesoo, A., Young Ik, S., Jin Kyun, L., & Paul, M. P. (2013). Sport Fans and Their Teams' Redesigned Logos: An Examination of the Moderating Effect of Team Identification on Attitude and Purchase Intention of

[Team-Logoed Merchandise. *Journal of Sport Management*, 27\(1\), 11-23. doi:10.1123/jsm.27.1.11](#)
[10.1123/jsm.27.1.11](#)

[Zohrevandian, K., Koozechian, H., Ehsani, M., & Amiri, M. \(2018\). Designing and formulation of model of Identification of marketing capabilities in Iran Premier League Football clubs. *Journal of Sport Management and Development*. 7\(1\), 68-85. doi:10.22124/jsmd.2018.3213, \(In Persian\).](#)