

## طراحی مدل بازاریابی رسانه اجتماعی باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران

زهرا علم<sup>۱</sup>، میرحسین سیدعامری<sup>۲</sup>، محمد خبیری<sup>۳</sup>، مجتبی امیری<sup>۴</sup>

۱. استادیار مدیریت ورزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن، تهران، ایران

۲. استاد مدیریت ورزشی، دانشگاه ارومیه

۳. پژوهشگاه علوم ورزشی ایران\*

۴. دانشیار مدیریت، دانشگاه تهران

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۵/۰۶/۲۰

تاریخ دریافت: ۱۳۹۵/۰۵/۲۴

## چکیده

هدف پژوهش حاضر، طراحی مدل بازاریابی رسانه اجتماعی در باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران بود. این پژوهش از نوع کیفی بود که با به‌کارگیری نظریه داده‌بنیاد انجام شد. داده‌ها از طریق مصاحبه با ۱۹ نفر از مدیران سطح عالی رسانه، اساتید هیئت‌علمی با گرایش بازاریابی ورزشی، مدیران بازاریابی و فناوری اطلاعات سازمان لیگ، مدیران بازاریابی و رسانه باشگاه‌های فوتبال و کارشناسان رسانه اجتماعی جمع‌آوری شدند که به‌صورت قضاوتی انتخاب شدند. داده‌ها طی سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی تحلیل شدند. در سه مرحله کدگذاری، مقوله‌های اصلی و فرعی بازاریابی رسانه اجتماعی باشگاه‌ها شناسایی شدند و به یکدیگر مرتبط شدند که عبارت‌اند از: شرایط علی (عوامل ساختاری، ماهیت فوتبال، عوامل مدیریتی، عوامل حرفه‌ای مرتبط با صنعت ورزش و عوامل مرتبط با رسانه اجتماعی)؛ شرایط زمینه‌ای (فناوری ارتباطات و اطلاعات، عوامل فرهنگی و اجتماعی، عوامل حقوقی و قانونی، عوامل اقتصادی و عوامل مرتبط با دولت و سیاست)؛ راهبردها (اقدامات فناوری، اقدامات ساختاری، اقدامات فرهنگی و اجتماعی، اقدامات قانونی، اقدامات اقتصادی، اقدامات مرتبط با بازاریابی، اقدامات مرتبط با نیروی انسانی، اقدامات مرتبط با هواداران و اقدامات مرتبط با رسانه‌های اجتماعی)؛ پیامدها (پیامدهای فرهنگی و اجتماعی، پیامدهای اقتصادی، پیامدهای مرتبط با بازاریابی، پیامدهای مرتبط با هواداران و پیامدهای مرتبط با رسانه اجتماعی). درنهایت نیز پارادایم کدگذاری تشریح شد و نظریه نهایی شکل گرفت. محدودیت موجود بازاریابی رسانه اجتماعی تحت تأثیر شرایط مختلفی اتفاق افتاده است که از وضعیت مطلوب فاصله دارد. استفاده از برخی راهبردها، امکان دستیابی به وضعیت مطلوب را فراهم می‌کند و می‌تواند تاحدودزیادی پیامدهای مطلوبی داشته باشد.

واژگان کلیدی: بازاریابی رسانه اجتماعی، باشگاه ورزشی، لیگ برتر فوتبال، بازاریابی ورزشی

## مقدمه

عصر حاضر، عصر ارتباطات و اطلاعات است. در این عصر، استفاده از اینترنت در حال گسترش است و بخش مهمی از زندگی افراد را تشکیل می‌دهد. امروزه، افراد برای خرید، جمع‌آوری اطلاعات، گفت‌وگوها و بسیاری از فعالیت‌های دیگر از اینترنت و فضای مجازی استفاده می‌کنند. در این میان، رسانه‌های اجتماعی محبوب‌ترین بخش‌های فضای مجازی برای استفاده عموم هستند (صفایی، ۱۳۹۱). رسانه‌های اجتماعی دسته‌ای از ابزارهای مبتنی بر اینترنت هستند که بر بنیان ایدئولوژیک و فناوری وب ۲ استوار هستند و به کاربران امکان تولید محتوا و مبادله آن را می‌دهند. تالارهای گفت‌وگو، تابلوهای پیام، پادکست‌ها، بلاگ‌ها، ویکی‌ها و سایت‌های شبکه‌های اجتماعی، از جمله انواع رسانه‌های اجتماعی هستند (کاپلان و هینلن<sup>۱</sup>، ۲۰۱۰). برخلاف رسانه‌های سنتی که یک پیام یک‌سویه به مشتریان ارسال می‌کنند، رسانه‌های اجتماعی ابزار ایده‌آلی برای مکالمات مستمر و دوسویه با مشتریان به‌شمار می‌روند (آبریزا<sup>۲</sup>، ۲۰۱۳). این ویژگی رسانه‌های اجتماعی آن‌ها را به بستر مناسبی برای انواع گفت‌وگوها، مذاکرات و معاملات روزانه تبدیل کرده است؛ از این رو، بیشتر کسب‌وکارها، در حال روی آوردن به تبلیغات و بازاریابی توسط رسانه‌های اجتماعی هستند (عبدا...بیگی، ۱۳۹۳). بازاریابی رسانه‌های اجتماعی به دست آوردن ترافیک وب‌سایت و کسب توجه به یک موضوع از طریق رسانه‌های اجتماعی است. این نوع بازاریابی موجب افزایش رتبه بندی صفحات در جست‌وجوها، هدایت ترافیک بازدیدکنندگان به وب‌سایت، کمک به ارتباطات و پیگیری‌های فروش، ایجاد اطمینان و مطرح کردن برند، ایجاد یک گروه در اطراف نام تجاری و حفظ آن می‌شود (عبدا...بیگی، ۱۳۹۳). بازاریابی رسانه‌های اجتماعی سازمان‌ها را مجبور به استفاده از برنامه‌های کاربردی رسانه‌های اجتماعی برای تکمیل شیوه‌های سنتی کسب‌وکار می‌کند (داهنیل، مارزوکي، لانگات، فیل<sup>۳</sup>، ۲۰۱۴) و شیوه جدیدی از بازاریابی رابطه‌ای را به آن‌ها پیشنهاد می‌دهد (ایگلمن<sup>۴</sup>، ۲۰۱۳). ظهور بازاریابی رسانه‌های اجتماعی سازمان‌ها و بازاریابان ورزشی را با نوآوری‌ها و چالش‌های فناورانه جدیدی مواجه کرده است. بسیاری از سازمان‌های ورزشی برای بهره‌گیری از این بازاریابی منحصر به فرد در دنیای مجازی، تلاش می‌کنند و به دنبال ایجاد روابط بلندمدت با صاحب‌نفعان و تقویت تعامل با هواداران خود از این طریق هستند (تامسون، مارتین، گی، ایگلمن<sup>۵</sup>، ۲۰۱۴).

- 
1. Kaplan & Haenlein
  2. Abreza
  3. Dahnil, Marzuki, Langgat, Fabeil
  4. Eagleman
  5. Thompson, Martin, Gee, Eagleman

(۲۰۱۳) هزینه نسبتاً پایین و نیازنداشتن به سرمایه‌گذاری مالی فراوان را دلیلی برای به‌کارگیری رسانه اجتماعی به‌عنوان ابزار ارتباطی و بازاریابی در ورزش بیان کرد. آرگان، آرگان، کوشه، گوکالب<sup>۱</sup> (۲۰۱۳) نشان دادند که بهره‌گیری باشگاه‌های فوتبال از شبکه اجتماعی فیس‌بوک، به تشویق و آسانی در ارسال پیام توسط هواداران در صفحه باشگاه، افزایش وفاداری هواداران و افزایش سود باشگاه از طریق فروش محصولات دارای مجوز، بلیت بازی‌ها و غیره منجر می‌شود.

پژوهش‌های متعدد دیگری نیز اهمیت بازاریابی رسانه اجتماعی را در سازمان‌ها و لیگ‌های ورزشی مختلف از جمله فوتبال تأیید کردند و اذعان کردند که بهره‌گیری برندهای ورزشی از رسانه‌های اجتماعی به‌عنوان ابزار بازاریابی، موجب اطلاع‌رسانی، گسترش روابط، تبلیغات و غنی‌سازی تجارب مصرف‌کنندگان (کاپلان و هینلن<sup>۲</sup>، ۲۰۱۰؛ هاپکینز<sup>۳</sup>، ۲۰۱۳؛ ویلیامز و چین<sup>۴</sup>، ۲۰۱۰؛ هامبریک، فردریک، ساندرسون<sup>۵</sup>، ۲۰۱۳)، پیش‌بینی دقیق‌تر رفتار خرید مشتریان (کیم و کو<sup>۶</sup>، ۲۰۱۲)، افزایش محبوبیت و رواج پست برند (ریس، گنسلر، لیفلانگ<sup>۷</sup>، ۲۰۱۲)، جذب مشتریان بیشتر (میکلادیو، سیاماگکا، کریستودولیدز<sup>۸</sup>، ۲۰۱۱)، ایجاد آگاهی، افزایش فروش و افزایش وفاداری در مشتریان (کاسترونوو<sup>۹</sup>، ۲۰۱۲؛ پلتیکوگلوبالتا و هومریک<sup>۱۰</sup>، ۲۰۱۲؛ بانتینگ<sup>۱۱</sup>، ۲۰۱۲)، افزایش ارزش قراردادهای ستارگان فوتبال (کورشنزگی و پانیاگوا<sup>۱۲</sup>، ۲۰۱۶)، گسترش حمایت مالی (دیماس<sup>۱۳</sup>، ۲۰۱۵؛ بنتاوس<sup>۱۴</sup>، ۲۰۱۶)، افزایش درآمد (دیماس، ۲۰۱۵)، افزایش دانش مصرف‌کنندگان، تعامل پیشرفته و مؤثر و استفاده کارآمد از منابع (پرونسکینسکه، گروزا، واکر<sup>۱۵</sup>، ۲۰۱۲؛ آبریزا، ارینلی،

1. Argan, Argan, Köse & Gökalp
2. Kaplan & Haenlein
3. Hopkins
4. Williams & Chinn
5. Hambrick, Frederick & Sanderson
6. Kim & Ko
7. Vries, Gensler & Leeflang
8. Michaelidou, Siamagka & Christodoulides
9. Castronovo
10. Peltekoglu Balta & Hurmeric
11. Bunting
12. Korzynski & Paniaguam
13. Dima
14. Benthaus
15. Pronschinske, Groza & Walker

رید<sup>۱</sup>، ۲۰۱۳؛ ایگلن، ۲۰۱۳؛ مک کارتی، راولی، اشورس، پیوچ<sup>۲</sup>، ۲۰۱۴)، افزایش ارزش برند و تجربه برند (واتکینز<sup>۳</sup>، ۲۰۱۳)، ترویج برند سازمان و ترویج ورزش (ایگلن، ۲۰۱۳) و توسعه ارتباطات برند (فایلو، دانیل، آدام<sup>۴</sup>، ۲۰۱۴؛ بنتاوس، ۲۰۱۶) می‌شود.

در این راستا، برگزارکنندگان رویدادهایی مانند جام قهرمانان، جام جهانی فوتبال (فیفا) و المپیک و همچنین، تیم‌های حرفه‌ای مانند منچستر یونایتد و رئال مادرید و برندهایی همچون کانورس، لیونل مسی و کریستیانو رونالدو، تلاش قابل توجهی را برای انسجام‌بخشیدن به فعالیت‌های رسانه اجتماعی در قالب راهبرد بازاریابی‌شان انجام می‌دهند. با وجود تلاش‌های آن‌ها، آن‌ها با چالش‌هایی در زمینه پیاده‌سازی و ارائه سیاست‌ها و خط‌مشی‌های رسانه اجتماعی روبه‌رو هستند تا از فرصت‌های ایجاد شده توسط این‌گونه فناوری‌ها بهره‌مند شوند و در عین حال، پیچیدگی‌های ناشی از کاربرد رسانه‌های اجتماعی به وسیله ورزشکاران و مصرف‌کنندگان را کاهش دهند (ماسوپ<sup>۵</sup>، ۲۰۱۲). سایر پژوهشگران نیز ارائه سیاست‌ها و خط‌مشی رسانه‌های اجتماعی در سازمان‌های ورزشی را چالش مهمی در زمینه کاربری این رسانه‌ها قلمداد کرده‌اند (ساندرسون<sup>۶</sup>، ۲۰۱۱؛ پدرسون<sup>۷</sup>، ۲۰۱۳؛ گانتز<sup>۸</sup>، ۲۰۱۳)؛ اما متأسفانه، نشریات بازرگانی معتبر و ادبیات علمی، دستورالعمل‌های اندکی را برای مدیران بازاریابی ورزشی در زمینه به‌کارگیری رسانه‌های اجتماعی در قالب راهبردهای بازاریابی ارائه کرده‌اند (ارگان و همکاران، ۲۰۱۳).

به نظر می‌رسد به دلیل ابهامات و محدودیت‌های موجود در حیطه بازاریابی رسانه اجتماعی، تیم‌های فوتبال ایران بهره‌چندانی از این ابزار بازاریابی نمی‌برند. این در حالی است که باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران برای مواجهه با تهدیدهایی چون خالی‌شدن استادیوم‌ها از تماشاگران، توفیق‌نداشتن در درآمدزایی و تراز منفی بیشتر باشگاه‌ها، نامطلوب‌بودن وجهه فوتبال در کشور و غیره، نیازمند به‌کارگیری شیوه‌های نوین درآمدزایی و ارتقای برند باشگاه‌ها هستند (رسولی، ۱۳۹۳). افزون‌براین، با وجود انجام پژوهش‌های متعدد در حیطه رسانه اجتماعی در خارج از کشور و به‌ویژه در حیطه ورزش، این حیطه مهم از علم در ورزش ایران و به‌ویژه فوتبال آن کمتر بررسی شده است. به نظر

- 
1. Abreza, O'Reilly & Reid
  2. McCarthy, Rowley, Ashworth & Pioch
  3. Watkins
  4. Filo, Daniel & Adam
  5. Mossop
  6. Sanderson
  7. Pedersen
  8. Gantz

می‌رسد با توجه به ضریب نفوذ ۸۲/۱۲ درصدی اینترنت در ایران، حضور هواداران فوتبال در فضای مجازی و حرکت به سمت پیشرفت حرفه‌ای و اقتصادی، ضروری است که مسئله بازاریابی رسانه اجتماعی در باشگاه‌های فوتبال با توجه به بسترهای موجود جامعه بررسی و حل شود؛ براین اساس، پژوهش حاضر با ارائه مدل نظری در زمینه بازاریابی رسانه اجتماعی، به بررسی وضعیت بازاریابی رسانه اجتماعی در فوتبال کشور (شرایط علی و زمینه‌ای برای ترسیم موانع و مشکلات آن)، راهکارهای دستیابی به وضعیت مطلوب (راهبردهای عملی) و پیامدهای بازاریابی رسانه اجتماعی در فوتبال کشور (پیامدهای بازاریابی رسانه اجتماعی) می‌پردازد. نتایج این پژوهش بینشی را در خصوص نحوه بهینه‌سازی کاربری رسانه‌های اجتماعی، از نقطه‌نظرهای راهبردی و عملیاتی برای اصحاب دانشگاهی و دست‌اندرکاران ورزش فوتبال کشور فراهم می‌کند؛ در نتیجه، به درک بهتر مدیران فوتبال کشور در زمینه بازاریابی رسانه اجتماعی کمک می‌کند تا به بهترین شکل ممکن از این بسترهای جدید رسانه‌ای بهره‌گیرند.

### روش‌شناسی پژوهش

راهبرد مورد استفاده در این پژوهش، از نوع کیفی و داده‌بنیاد<sup>۱</sup> است که روشی استقرایی، اکتشافی و نظام‌مند برای خلق نظریه براساس داده‌های واقعی است. یکی از دلایل اساسی برای استفاده از این روش این است که پدیده مورد نظر قبلاً بررسی نشده باشد (استراوس و کوربین<sup>۲</sup>، ۱۹۹۰)؛ بنابراین، با توجه به نبود مطالعه علمی در ارتباط با بازاریابی رسانه اجتماعی در باشگاه‌های فوتبال ایران، این راهبرد مناسب شناخته شد. در این پژوهش، از طرح نظام‌مند «استراوس و کوربین» استفاده شد. برای انجام این پژوهش با ۱۹ نفر از مدیران سطح عالی فوتبال و رسانه، اساتید هیئت‌علمی با گرایش بازاریابی ورزشی، مدیران و مشاوران بازاریابی و فناوری اطلاعات سازمان لیگ، مدیران رسانه و فناوری اطلاعات باشگاه‌های فوتبال و کارشناسان رسانه به‌ویژه صاحب‌نظران حیطه رسانه اجتماعی مصاحبه عمیق انجام شد که اطلاعات جمعیت‌شناختی آن‌ها در جدول شماره یک آمده است. با توجه به روش مورد استفاده، نمونه‌گیری به صورت نظری و با روش قضاوتی انجام شد. نمونه‌گیری نظری بدین معنا است که بیش از آن که نمونه‌گیری قبل از پژوهش مشخص شود، در جریان پژوهش و براساس تحلیل مرحله‌به‌مرحله داده‌ها شکل می‌گیرد (استراوس و کوربین، ۱۹۹۰). اساس

- 
1. Grounded Theory
  2. Strauss & Corbin

انتخاب این بود که افراد منتخب بتوانند به شکل گیری نظریه و تکرارپذیری یافته‌ها در دو بعد کمک کنند: ۱- تکرارپذیری لغوی که در آن، تولید نتایج مشابه با انتخاب موردهای مشابه هدف بود؛ ۲- تکرارپذیری نظری که در آن، تولید نتایج متضاد با انتخاب موردهایی در قطب‌های مخالف هدف بود. نمونه‌گیری تا رسیدن به حد اشباع نظری ادامه پیدا کرد؛ بدین معنا که تا نقطه‌ای ادامه یافت که پس از آن جمع‌آوری داده‌های جدید، چیز جدیدی در ارتباط با مقوله‌ها تولید نمی‌کرد و مقوله‌ها گستره مناسبی پیدا کردند و روابط بین آن‌ها برقرار و تأیید شده بود (وید، ۲۰۰۹).

جدول ۱- اطلاعات جمعیت‌شناختی مشارکت‌کنندگان در پژوهش

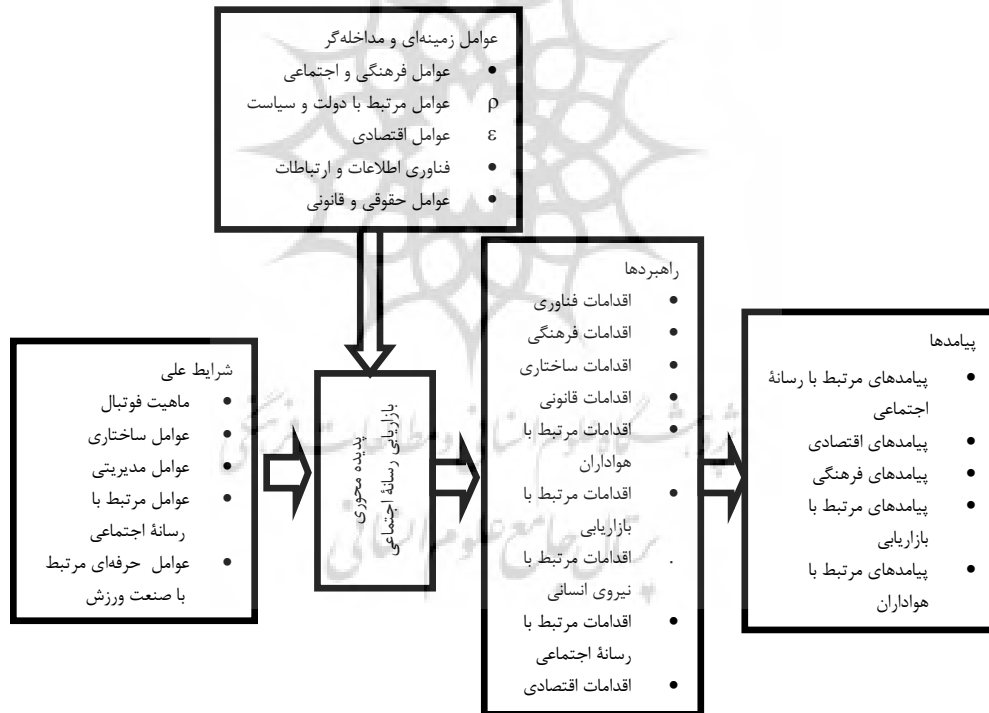
تخصص	فراوانی
اساتید هیئت علمی	۵
مدیران و مشاوران بازاریابی و فناری اطلاعات سازمان لیگ	۴*
مدیران رسانه و فناری اطلاعات باشگاه‌ها	۵
مدیران عالی رسانه	۲
کارشناسان رسانه اجتماعی	۳
کل	۱۹

\* یک نفر از مشارکت‌کنندگان زن و بقیه مرد بودند.

در پژوهش به روش داده‌بنیاد، روایی بیشتر روی صحت داده‌ها (روایی درونی) تأکید دارد تا معنایی که در مطالعات کمی به کار می‌رود. در این پژوهش، با ارائه بازخورد به مصاحبه‌شوندگان و قراردادن آن‌ها در مسیر پژوهش، به طوری که بر نحوه پاسخ‌گویی آن‌ها تأثیر نگذارد، برای افزایش روایی درونی اقدام شد. پس از انجام هر مصاحبه، الگوی به دست آمده تا آن مرحله ارائه می‌شد و مصاحبه‌شونده نظرهای خود را درباره الگو مطرح می‌کرد. این کار پس از مصاحبه انجام می‌شد تا مصاحبه خالی از هرگونه پیش‌فرض و جهت‌گیری باشد. به علاوه، برای افزایش قابلیت اعتماد یافته‌ها، داده‌ها از منابع مختلف و در دوره طولانی (هشت ماه) جمع‌آوری شدند. همچنین، تمامی مراحل با همکاری یک دستیار آشنا به روش داده‌بنیاد بررسی و انجام شدند.

با توجه به استفاده از روش پژوهش داده‌بنیاد، تحلیل داده‌ها در سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی انجام شد تا در نهایت پارادایمی منطقی شکل گرفت. در این مراحل که به صورت پیوسته دنبال شدند، مصاحبه‌های انجام شده پس از پیاده‌سازی، به صورت خطبه‌خط تحلیل و کدگذاری

شدند. در ابتدا، به هر مفهوم موجود در مصاحبه یک برچسب چسبانده شد و براساس ویژگی‌ها و ابعاد هر مفهوم، کدهای باز و خام پدیدار شدند. در ادامه و در مرحله کدگذاری محوری، مقوله اصلی این پژوهش؛ یعنی بازاریابی رسانه اجتماعی محور اکتشاف قرار گرفت و سپس، مقوله‌های دیگر به‌طور نظری به آن ارتباط داده شدند. این مقوله‌ها براساس مدل بوهم<sup>۱</sup> (۲۰۰۴) تعیین شدند که شامل شرایط علی (شرایط شکل‌گیری پدیده)، شرایط زمینه‌ای و مداخله‌گر (شرایط بسترساز پدیده)، راهبردها (اقدامات کنترل و مدیریت پدیده) و پیامدها (نتایج به‌کارستن راهبردها) بودند (شکل شماره یک). کدگذاری انتخابی نیز با استفاده از انتخاب مفاهیم و موضوع‌هایی دنبال شد که در استخراج مضمون اصلی پژوهش مؤثر به‌نظر می‌رسیدند. این مرحله با هدف یکپارچه‌سازی و پالایش داده‌ها برای پدیدارشدن نظریه انجام شد. در این مرحله سعی شد که انتخاب مقوله‌ها به‌گونه‌ای انجام شود که مقوله اصلی، مفاهیم پدیدآمده عمده در مراحل قبل را پوشش دهد.



شکل ۱- پارادایم کدگذاری محوری بازاریابی رسانه اجتماعی باشگاه های لیگ برتر فوتبال ایران

## نتایج

### مؤلفه‌های پارادایم کدگذاری محوری

۱- شرایط علی: در نتیجه تحلیل نظرهای مشارکت‌کنندگان پژوهش، پنج مقوله به‌عنوان شرایط علی برای وضعیت موجود بازاریابی رسانه اجتماعی باشگاه‌های فوتبال شناسایی شدند که عبارت‌اند از: ۱- عوامل ساختاری؛ ۲- ماهیت فوتبال؛ ۳- عوامل مدیریتی؛ ۴- عوامل حرفه‌ای مرتبط با صنعت ورزش؛ ۵- عوامل مرتبط با رسانه اجتماعی (جدول شماره دو).

### جدول ۲- شرایط علی حاکم بر وضعیت موجود بازاریابی رسانه اجتماعی باشگاه‌های فوتبال

دولتی‌بودن باشگاه‌ها، وجود فساد (رانت و مافیای) در فوتبال کشور، ساختار سازمانی باشگاه‌ها، توانایی باشگاه‌ها در برقراری ارتباطات مؤثر با انواع رسانه، مدیران دولتی و سیاسی در ورزش به‌ویژه فوتبال	۱- عوامل ساختاری
فوتبال به‌عنوان یک ورزش رسانه‌ای، حاشیه‌سازبودن فوتبال، فوتبال به‌عنوان یک صنعت رقابتی، جذابیت فوتبال و تعداد زیاد هواداران	۲- ماهیت فوتبال
خطرپذیری مدیران، عملکرد علمی و غیرسلیقه‌ای مدیران باشگاه‌ها، تخصص و دانش بازاریابی مدیران، ثبات مدیریتی در باشگاه‌های فوتبال، بهره‌برداری سیاسی مدیران از برند باشگاه‌ها، حمایت مدیران و مربیان از حضور بازیکنان در رسانه‌های اجتماعی، آشنایی مدیران باشگاه‌ها با رسانه‌های اجتماعی	۳- عوامل مدیریتی
تجارب باشگاه‌ها در زمینه بازاریابی رسانه اجتماعی، رویکرد علمی و غیرتجربی به بازاریابی در فوتبال کشور، تفکر حرفه‌ای در باشگاه‌داری، رویکرد علمی به مسائل در جامعه به‌ویژه فوتبال، توجه به تمایلات و استانداردهای حرفه‌ای رایج دنیا، حضور اثربخش باشگاه‌ها در رسانه‌های اجتماعی	۴- عوامل حرفه‌ای مرتبط با صنعت ورزش
امکان سوءاستفاده از رسانه‌های اجتماعی، نوظهوربودن بازاریابی رسانه اجتماعی، دشواری نظارت و کنترل کامل محتوا، محاسبه دشوار بازگشت سرمایه، جذابیت رسانه‌های اجتماعی، رسانه‌های اجتماعی فرصت و تهدید در کنار هم، رسانه اجتماعی به‌عنوان یک نهاد مدنی، زمان‌بر بودن، امکان نقد باشگاه‌ها، غیربومی‌بودن شبکه‌های اجتماعی، جذابیت و کیفیت سایت باشگاه‌های فوتبال، سایت باشگاه تنها ابزار تبلیغات در فضای مجازی	۵- عوامل مرتبط با رسانه اجتماعی

۲- شرایط زمینه‌ای: براساس نتایج حاصل از تحلیل مصاحبه‌ها، پنج مقوله به‌عنوان شرایط زمینه‌ای و مداخله‌گر در وضعیت موجود بازاریابی رسانه اجتماعی باشگاه‌های فوتبال شناسایی شدند که عبارت‌اند از: ۱- فناوری ارتباطات و اطلاعات؛ ۲- عوامل فرهنگی و اجتماعی؛ ۳- عوامل حقوقی و قانونی؛ ۴- عوامل اقتصادی؛ ۵- عوامل مرتبط با دولت و سیاست (جدول شماره سه).



## جدول ۳- شرایط زمینه‌ای بازاریابی رسانه اجتماعی باشگاه‌های فوتبال

۱- فناوری ارتباطات و اطلاعات	زیرساخت مناسب اینترنت، ضریب نفوذ اینترنت، ظهور رسانه‌های نوین، ازدیاد رسانه‌ها، همه‌گیر شدن رسانه‌های اجتماعی، ایجاد شکل جدیدی از ارتباطات، تغییر و تحول زیاد در فضای مجازی، رشد سیستم شبکه‌سازی و رسانه‌های اجتماعی، روند روبه‌رشد بهره‌گیری از رسانه‌های اجتماعی در باشگاه‌های فوتبال ایران، بهره‌گیری سایر کسب‌وکارها از شبکه‌های اجتماعی و روند روبه‌رشد حضور هواداران در فضای مجازی
۲- عوامل فرهنگی و اجتماعی	حاکمیت فرهنگ جامعه بر نحوه ارتباطات، فرهنگ کاربران فوتبال و سواد رسانه‌ای هواداران فوتبال
۳- عوامل حقوقی و قانونی	ضمانت اجرایی قوانین در فضای مجازی، بهره‌گیری از قوانین غیردیجیتال برای فضای دیجیتال، تعدد مراکز تصمیم‌گیری در زمینه فضای مجازی، قانون کی‌رایت، عملکرد نهادهای نظارتی در رسانه، انحصار صداوسیما، حق پخش تلویزیونی، قوانین شفاف در زمینه رسانه‌های اجتماعی، قوانین برای حمایت از برند باشگاه و هواداران در فضای مجازی و فیلترینگ شبکه‌های اجتماعی
۴- عوامل اقتصادی	بودجه ورزش در کشور، ساختار دولتی اقتصاد کشور و مشکلات مالی باشگاه‌ها
۵- عوامل مرتبط با دولت و سیاست	نگرانی دولت در مورد هدایت جریانات سیاسی در رسانه‌های اجتماعی، غیراخلاقی دانستن برخی شبکه‌های اجتماعی به دلیل مسائل مذهبی و سیاسی و دخالت‌های سیاسی در ورزش به‌ویژه فوتبال

**۳- راهبردها:** تحلیل مصاحبه‌های مشارکت‌کنندگان نشان داد که بهبود وضعیت موجود بازاریابی رسانه اجتماعی باشگاه‌های فوتبال نیازمند سازوکارهایی است که می‌توان آن‌ها را در قالب نه مقوله زیر دسته‌بندی کرد: ۱- اقدامات فناوری؛ ۲- اقدامات ساختاری؛ ۳- اقدامات فرهنگی و اجتماعی؛ ۴- اقدامات قانونی؛ ۵- اقدامات اقتصادی؛ ۶- اقدامات مرتبط با بازاریابی؛ ۷- اقدامات مرتبط با نیروی انسانی؛ ۸- اقدامات مرتبط با هواداران؛ ۹- اقدامات مرتبط با رسانه‌های اجتماعی (جدول شماره چهار).

## جدول ۴- راهبردهای موردنیاز برای دستیابی به وضعیت مطلوب بازاریابی رسانه اجتماعی باشگاه‌های

## فوتبال

۱- اقدامات فناوری	توسعه دولت الکترونیک، فراهم کردن زیرساخت اولیه، نرم‌افزار و سخت‌افزار برای استفاده باشگاه‌ها از رسانه‌های اجتماعی و راه‌اندازی شبکه ملی اطلاعات
۲- اقدامات ساختاری	خصوصی‌سازی باشگاه‌ها، ایجاد بخش بازاریابی در باشگاه‌ها و اصلاح ساختار باشگاه‌ها
۳- اقدامات فرهنگی و اجتماعی	افزایش سواد رسانه‌ای در کشور، فرهنگ‌سازی جایگزین نظارت بر محتوا، بهره‌گیری از زمینه‌های فرهنگی مشترک هواداران، لزوم درک فرهنگ کاربری مناسب در انواع رسانه اجتماعی، درک فرهنگ متفاوت کاربران ایرانی و ایفای نقش وزارت ورزش، فدراسیون فوتبال و سازمان لیگ به عنوان الگو
۴- اقدامات قانونی	تدوین قانون جامع رسانه، آشنایی باشگاه‌ها با قوانین فضای مجازی و تعیین چهارچوب فعالیت برای بازیکنان، کارکنان و کادر فنی در رسانه‌های اجتماعی باشگاه

## ادامه جدول ۴- راهبردهای مورد نیاز برای دستیابی به وضعیت مطلوب بازاریابی رسانه اجتماعی باشگاه‌های

## فوتبال

<p>۵- اقدامات اقتصادی بهره‌گیری باشگاه‌ها از شیوه‌های مختلف درآمدزایی و سرمایه‌گذاری باشگاه‌ها در حوزه‌های مختلف برنامه‌ریزی راهبردی و عملیاتی بازاریابی در باشگاه‌ها، بخش‌بندی بازار و انتخاب بازار هدف، انجام برنامه‌ریزی عملیاتی متناسب با بازار هدف، شناسایی ماهیت بازاریابی رسانه اجتماعی با رویکرد علمی، تدوین، اجرا و نظارت بر سند راهبردی بازاریابی رسانه اجتماعی، استفاده از تمامی ظرفیت‌های رسانه‌های اجتماعی در بازاریابی، بازاریابی محتوا در رسانه‌های اجتماعی، تأیید بازیکنان در رسانه‌های اجتماعی، بهره‌گیری از بنگاه‌های بازاریابی دیجیتال، تعیین سهم بازار در رسانه‌های اجتماعی مختلف، طراحی کمپین‌های تبلیغاتی توسط باشگاه‌ها و بهره‌گیری از بازاریابی ویروسی</p>	۵- اقدامات اقتصادی
<p>۶- اقدامات مرتبط با بازاریابی تربیت نیروی متخصص بازاریابی رسانه اجتماعی در کشور، تربیت استراتژیست محتوا در کشور، تشکیل کارگروه‌های تخصصی از کارشناسان رسانه، بازاریابی و حقوقی، برگزاری دوره‌های آموزشی ملی و بین‌المللی در زمینه بازاریابی، رسانه و رسانه‌های اجتماعی برای باشگاه‌ها، بهره‌گیری از نیروی انسانی متخصص فناوری اطلاعات، بهره‌گیری از کارشناسان جامعه‌شناسی، آموزش کلاسیک در زمینه بازاریابی رسانه اجتماعی، آموزش کارکنان، بازیکنان، مدیران و مربیان باشگاه در زمینه تولید محتوا، به‌کارگیری نیروی انسانی متخصص در رسانه‌های اجتماعی و به‌کارگیری کارشناسان بازاریابی در باشگاه‌ها</p>	۶- اقدامات مرتبط با بازاریابی
<p>۷- اقدامات مرتبط با نیروی انسانی انجام نظرسنجی از هواداران (درمورد حل مشکلات و انتخاب بهترین بازیکن، مربی، گل و غیره)، مشارکت هواداران در تصمیمات باشگاه، بخش‌بندی کاربران، ایجاد کانون هواداران، ارائه خدمات متنوع به گروه‌های مختلف، استعدادیابی هواداران، ایجاد پایگاه داده هواداران، برقراری گفت‌وگوی آنلاین بین هواداران، بازیکنان و کادر فنی و بهبود فرایند مدیریت ارتباط با مشتری<sup>۱</sup></p>	۷- اقدامات مرتبط با نیروی انسانی
<p>۸- اقدامات مرتبط با هواداران شناسایی ماهیت و ضرورت رسانه‌های اجتماعی در فوتبال، همسویی اهداف رسانه اجتماعی با اهداف بازاریابی باشگاه، تدوین سند سیاست رسانه اجتماعی باشگاه، تدوین، اجرا و نظارت بر برنامه عملیاتی مستخرج از سند رسانه اجتماعی، بهره‌گیری از تجربه‌های باشگاه‌های موفق دنیا، حضور رسمی باشگاه‌ها در رسانه‌های اجتماعی، برون‌سپاری فعالیت رسانه اجتماعی باشگاه‌ها، تدوین و اجرای راهبرد محتوا، جلب اعتماد مخاطبان از طریق محتوا، تولید محتوا براساس ماهیت و هویت باشگاه‌ها، تدوین و اجرای برنامه‌های آموزشی در رسانه اجتماعی، تقویت سایت باشگاه‌ها، خلاقیت و نوآوری در ارائه خدمات، انتشار عکس، فیلم، صدا و غیره (چندرسانه‌ای)، ارائه خدمات متنوع (طراحی بازی‌ها، مسابقات، فروشگاه‌های اینترنتی، قرعه‌کشی، اعطای جوایز و غیره)، آگهی و تبلیغات از طریق رسانه‌های اجتماعی، انجام مسئولیت اجتماعی باشگاه‌ها، ایجاد صفحات اختصاصی برای بازیکنان، مربیان و غیره، شناسایی رسانه‌های اجتماعی مختلف و جدید، طراحی شبکه‌های اجتماعی داخلی و استفاده کارآمد از رسانه‌های اجتماعی</p>	۸- اقدامات مرتبط با هواداران
	۹- اقدامات مرتبط با رسانه اجتماعی

## 1. Customer Relationship Management

۴- پیامدها و نتایج بازاریابی رسانه اجتماعی: تحلیل مصاحبه‌های انجام‌شده نشان داد که وضعیت موجود بازاریابی رسانه اجتماعی باشگاه‌های فوتبال و دستیابی به وضعیت مطلوب آن نتایج و پیامدهایی را به دنبال خواهد داشت که می‌توان آن‌ها را در پنج مقوله دسته‌بندی کرد: ۱- پیامدهای فرهنگی و اجتماعی؛ ۲- پیامدهای اقتصادی؛ ۳- پیامدهای مرتبط با بازاریابی؛ ۴- پیامدهای مرتبط با هواداران؛ ۵- پیامدهای مرتبط با رسانه اجتماعی (جدول شماره پنج).

#### جدول ۵- پیامدها و نتایج بازاریابی رسانه اجتماعی باشگاه‌های فوتبال

۱- پیامدهای فرهنگی و اجتماعی	ارتقای سطح فکری و فرهنگی هواداران، افزایش آگاهی کاربران فوتبال، ترویج ارزش‌های اخلاقی در بین کاربران فوتبال و تقویت فعالیت‌های فرهنگی باشگاه‌ها
۲- پیامدهای اقتصادی	ایجاد مزیت رقابتی اقتصادی، درآمدزایی برای باشگاه‌های فوتبال، بهره‌گیری و تقویت اقتصاد دانش‌بنیان، بهره‌گیری و کاهش هزینه‌های باشگاه‌ها
۳- پیامدهای مرتبط با بازاریابی	تحقق اهداف بازاریابی باشگاه‌ها، ارتقا و تقویت برند باشگاه‌های فوتبال، افزایش وفاداری به برند، مشروعیت‌زایی برای باشگاه‌های فوتبال، تبدیل برند به بخشی از زندگی هوادار، جذب حامیان مالی، کانال توزیع مجازی باشگاه، بازاریابی از طریق رسانه اجتماعی و ابزاری برای برندسازی مشترک باشگاه‌ها
۴- پیامدهای مرتبط با هواداران	سامان‌دهی هواداران باشگاه، شناخت هواداران و انگیزه‌های آنان، دادن ارزش و احساس هویت به هواداران، بهره‌گیری از ظرفیت‌ها و قابلیت‌های هواداران، افزایش تعامل و گرفتن بازخورد از هواداران، شبکه‌سازی بین سهام‌داران و افزایش تعداد تماشاگران
۵- پیامدهای مرتبط با رسانه اجتماعی	برقراری ارتباط مستقیم، مستمر و دوسویه هواداران با باشگاه، افزایش ترافیک و بهبود رتبه سایت در موتورهای جست‌وجو، جلوگیری از سوءاستفاده‌های خبری، ایجاد کانال اطلاع‌رسانی، افزایش سرعت در فعالیت‌ها، ایجاد نشریه پرتیراژ، ایجاد مدیریت شبشه‌ای برای باشگاه‌ها، افزایش قدرت باشگاه‌ها برای ایجاد تغییر، ایجاد یک رسانه رسمی برای باشگاه، کاهش شایعات و حواشی، جمع‌سپاری و نوآوری باز

#### بحث و نتیجه‌گیری

تحلیل دیدگاه مشارکت‌کنندگان پژوهش در ارتباط با موضوع بازاریابی رسانه اجتماعی، منتج به مدلی کیفی شد که عوامل آن در ادامه بحث می‌شوند.

۱- عوامل علی: همان‌طور در نتایج بیان شد، عوامل علی شامل پنج مقوله بودند: ۱- عوامل ساختاری؛ ۲- ماهیت فوتبال؛ ۳- عوامل مدیریتی؛ ۴- عوامل حرفه‌ای مرتبط با صنعت ورزش؛ ۵- عوامل مرتبط با رسانه اجتماعی.

نتایج پژوهش نشان داد که ساختار باشگاه‌ها می‌تواند بر وضعیت بازاریابی رسانه اجتماعی در فوتبال تأثیر بگذارد. در این راستا، ساختار دولتی بیشتر باشگاه‌ها در نتیجه وجود مدیران دولتی موقت و دریافت پول از دولت، به رویکرد حفظ وضعیت توسط مدیران منجر می‌شود و انگیزه پیشرفت و تدوین برنامه‌های بلندمدت بازاریابی و درآمدزایی را از بین می‌برد. رسولی (۱۳۹۳) نیز دولتی بودن باشگاه‌ها را به عنوان معضل فوتبال بیان کرد. رویکرد تجربی و غیرعلمی، عملکردها و تصمیمات سلیقه‌ای و خطرپذیر نبودن مدیران، نبود شایسته‌سالاری و افراد متخصص در سازمان لیگ و باشگاه‌ها، از عوامل دیگر در نبود برنامه برای به کارگیری شیوه‌های نوین بازاریابی، افزایش بهره‌گیری از پیشرفت‌های فناوری و ارتقای فوتبال کشور به شمار می‌روند. سرن و آریجیل<sup>۱</sup> (۲۰۱۱) سیستم مدیریت لیگ را تأثیرگذار بر بازاریابی سازمان لیگ می‌دانند. داهنیل و همکاران (۲۰۱۴) نیز عوامل سازمانی (اطمینان مدیریت ارشد از وجود منابع انسانی، مالی، زمان برای بازاریابی الکترونیکی، آگاهی و اشتیاق در مورد فناوری‌های موجود، وجود آزمایش‌های مرتبط و نوآوری‌ها و راحتی کاربرد آن‌ها در بخش مدیریت) و مدیریت را (تصمیم‌گیری‌های مدیریت عالی سازمان در زمینه عملکرد روزه و سرمایه‌گذاری‌های آینده) از جمله عوامل مؤثر در پذیرش بازاریابی رسانه اجتماعی برشمردند.

افزون بر این، فوتبال به عنوان یک ورزش رسانه‌ای با دارا بودن ویژگی‌هایی مانند جذابیت، تعداد زیاد هواداران و حاشیه‌ساز بودن، زمینه حضور خود را در رسانه‌های مختلف از جمله رسانه‌های نوین ایجاد کرده است. تحلیل دیدگاه مشارکت‌کنندگان پژوهش نشان داد که برخی از ویژگی‌های رسانه‌های اجتماعی مانند امکان سوءاستفاده از رسانه‌های اجتماعی، دشواری نظارت و کنترل کامل محتوا، محاسبه دشوار بازگشت سرمایه و امکان نقد باشگاه‌ها، شرایطی را فراهم کرده‌اند که فعالیت باشگاه‌های فوتبال کشور در جهت بهره‌گیری از فرصت‌های موجود در این رسانه‌ها را به حداقل رسانده است. در این راستا، ایگلمن (۲۰۱۳) چالش‌های استفاده از رسانه‌های اجتماعی توسط نهادهای ورزشی، کنترل پیام‌ها، نظارت بر نظرهای هواداران و برقراری تعادل صحیح بین ارسال خیلی زیاد و خیلی کم گزارش‌های آن‌ها در رسانه‌های اجتماعی را گزارش کردند. بونلانگ و وانگسروات<sup>۲</sup> (۲۰۱۵) اذعان کردند که سنجش اثربخشی بازاریابی رسانه اجتماعی بسیار دشوار است و این سنجش به هیچ روش نظام مندی انجام نشده است. آبرزا و اوریلی (۲۰۱۳) نیز چالش‌های مدیران ورزشی را شامل نگرانی‌ها در مورد اعتبار و روایی اطلاعات، دشواری شناسایی مشتریان

---

1. Ceren & Arigil  
2. Boon-long, & Wongsurawat

آنلاین واقعی، موانع در تخصیص منابع سازمانی و کنترل کم بر پیام‌های ارسال شده در صفحات اجتماعی معرفی کردند.

**۲- عوامل زمینه‌ای:** شرایط زمینه‌ای و مداخله‌گری که در ارتباط با وضعیت موجود بازاریابی رسانه اجتماعی در این پژوهش شناسایی شدند، شامل این پنج مقوله بودند: ۱- فناوری ارتباطات و اطلاعات؛ ۲- عوامل فرهنگی و اجتماعی؛ ۳- عوامل حقوقی و قانونی؛ ۴- عوامل اقتصادی؛ ۵- عوامل مرتبط با دولت و سیاست.

پیشرفت سریع فناوری اطلاعات و ارتباطات، برقراری ارتباط از طریق اینترنت و وجود اینترنت پرسرعت موجب شده‌اند که ضریب نفوذ اینترنت در ایران به ۸۲/۱۲ درصد برسد. این ضریب نشانگر درصدی از جمعیت یک کشور یا منطقه است که از اینترنت استفاده می‌کنند. این موضوع فرصت مناسبی برای بازاریابان ورزشی فراهم می‌کند تا به راحتی با این بازار گسترده ارتباط برقرار کنند. در این زمینه، ویلیامز و چین (۲۰۱۰) یکی از چالش‌های فراروی بازاریابان ورزشی را ارزیابی مستمر و سازگار با فناوری‌های نوین برای بهبود فرایند بازاریابی رابطه‌ای معرفی کردند. همچنین، کریستوفر (۲۰۱۵) تغییر و تحول دائمی در رفتار مصرف‌کنندگان و شبکه‌های اجتماعی هواداران و شرکت‌های فناوری را تهدیدی در زمینه کاربری رسانه‌های اجتماعی توسط فدراسیون‌های ورزشی قلمداد کرد. نتایج پژوهش حاضر فرهنگ کاربری را نیز از جمله عوامل مؤثر در بازاریابی رسانه اجتماعی شناسایی کرد. درحقیقت، فناوری ارتباطات و اطلاعات (فاوا) که به سرعت در حال گسترش است، مستقل از فرهنگ نیست و باید مسبوق به یک فرهنگ و ملازم آن باشد؛ بنابراین، ارزش‌ها و ویژگی‌های فرهنگی و اجتماعی حاکم بر جامعه می‌توانند بر محتوا و سبک ارتباطات در فضای مجازی و به‌طور خاص، بر تکنیک‌های بازاریابی رسانه اجتماعی تأثیر داشته باشند. افزون‌براین، نبود متخصصان علمی، فرهنگی و اجتماعی در نتیجه نبود برنامه‌های فرهنگی مناسب، به پایین بودن فرهنگ هواداران و بازیکنان فوتبال نیز منجر شده است. متأسفانه، این فرهنگ نامناسب در فضای مجازی نمود بیشتری پیدا کرده است. مواردی مانند هتک حرمت‌ها، سوگیری‌های شدید، دخالت در مسائلی غیر از فوتبال، رفتارهای ناهنجار بازیکنان و غیره، نمونه‌های بارزی از فرهنگ پایین کاربران فوتبال در فضای مجازی هستند. این امر ممکن است ناشی از غیربومی بودن بیشتر رسانه‌های اجتماعی باشد؛ زیرا، همانند بسیاری از فناوری‌های نوین دیگر، فرهنگ استفاده از آن برای بسیاری از افراد جامعه به‌ویژه جامعه فوتبال کشور شرح داده نشده است. در این راستا، ویتکامپیر، لیم، والدبورگر<sup>۱</sup> (۲۰۱۲)

1. Witkemper, Lim & Wald burger

محدودیت‌ها و موانع بر سر راه کاربران ورزشی را به صورت محدودیت‌های مربوط به دسترسی، محدودیت‌های اقتصادی، محدودیت‌های مهارتی و اجتماعی اعلام کردند. بادیا (۲۰۱۴) نیز نحوه معرفی فرهنگ سازمانی و هویت آنلاین را یکی از عوامل مؤثر در استفاده از رسانه‌های اجتماعی برشمردند.

نتایج دیگر پژوهش نشان داد که عوامل مرتبط با دولت و سیاست، مانعی در زمینه بازاریابی رسانه اجتماعی در باشگاه‌های فوتبال کشور به شمار می‌روند. دخالت‌های سیاسی در ورزش، وضع قانون، امکان حضور نداشتن در تبلیغات بازرگانی ورزشکاران برخلاف تمام دنیا، نبود قانون کپی‌رایت، انحصاری بودن صداوسیما، تدوین نشدن قوانین حمایتی از حق پخش و درآمدزایی و استقلال باشگاه‌ها، خصوصی‌نکردن باشگاه‌ها و صادر نکردن مجوز برای احداث شبکه تلویزیونی باشگاه‌ها، خلأهای قانونی در ورزش کشور هستند که راه‌های درآمدزایی باشگاه‌های فوتبال را محدود می‌کنند و زمینه وابستگی بیشتر آن‌ها را به دولت فراهم می‌کنند. رسولی (۱۳۹۳) با بررسی لیگ فوتبال ایران و همچنین، سرن و آریجیل (۲۰۱۱) این موضوع را تأیید کردند. در نتیجه این وابستگی تلاش باشگاه‌ها برای سرمایه‌گذاری در حیطه‌های مختلف از جمله رسانه‌های اجتماعی بسیار ناچیز شده است. در این بین، اعتقاد نداشتن به استفاده از متخصصان دانشگاهی و بازاریابی برای طراحی برنامه‌های درآمدزایی نیز بر وضعیت اقتصادی کنونی لیگ و باشگاه‌ها بی‌تأثیر نیست. از جمله اقدامات لازم برای حل این مشکلات می‌توان به لزوم اجرای قوانین و الزامات سازمان‌های بین‌المللی فوتبال، نبود مالکیت دولتی باشگاه، پرداخت حق پخش تلویزیونی و ایجاد رسانه‌های مستقل از دولت اشاره کرد. حضور رسمی باشگاه‌ها در رسانه‌های اجتماعی می‌تواند رسانه مستقلی را برای آن‌ها ایجاد کند؛ رسانه‌ای که مالکیت و مدیریت آن برعهده باشگاه است و می‌تواند برای تحقق اهداف باشگاه در زمینه‌های مختلف مفید واقع شود. متأسفانه، دولت در این زمینه نیز مشکلاتی را برای باشگاه‌های فوتبال ایجاد کرده است. مواردی مانند ترس دولت از هدایت جریان‌های سیاسی و مذهبی در رسانه‌های اجتماعی، غیراخلاقی دانستن برخی شبکه‌های اجتماعی، فیلترینگ شبکه‌های اجتماعی معروف دنیا مانند فیسبوک و منع قانونی برای سازمان‌های ورزشی برای فعالیت در برخی از این رسانه‌ها، مشکلاتی را برای بهره‌گیری بهینه و اثربخش از امکانات این رسانه‌ها به‌ویژه شیوه‌های مختلف بازاریابی الکترونیک ایجاد کرده‌اند.

افزون بر این، هر پدیده در حال وقوعی نمی‌تواند خارج از قانون و سیاست‌های کلان یک جامعه رخ دهد. این شرایط را می‌توان با عنوان عوامل قانونی دسته‌بندی کرد. تحلیل دیدگاه مشارکت‌کنندگان به استخراج عوامل قانونی انجامید که تأثیری منفی بر فرایند بازاریابی رسانه اجتماعی دارند و زمینه‌ساز بخشی از محدودیت موجود هستند. بررسی مشکلات مرتبط با قوانین رسانه در کشور

نشان می‌دهد که رسانه‌های ما دارای قوانین و مقرراتی هستند که نخست، در شرایط متفاوت تاریخی و اقتضائات زمانی تدوین می‌شوند و در نتیجه، تحت تأثیر و متناسب با همان شرایط هستند. دوم، مراجع بسیار متعددی خود را دارای صلاحیت حقوقی، قانونی و فنی برای قانون‌گذاری رسانه‌ای می‌دانند. سوم، میزان اقتدار این مراجع و مصوبات آن‌ها متفاوت و مشکل‌آفرین است. چهارم، در خصوص موضوع‌های واحدی، مقرراتی متفاوت و پراکنده حکومت می‌کنند و پنجم، قوانین موجود متناسب با تحول فناوری‌های نوین نیستند (اسماعیلی، ۱۳۹۴). این خلأها و محدودیت‌های قانونی مشکلاتی را برای فعالیت سازمان‌های مختلف از جمله باشگاه‌های فوتبال در فضای مجازی ایجاد کرده‌اند. از جمله موانع قانونی پیش روی باشگاه‌ها برای حضور در فضای مجازی می‌توان به کمبود قوانین شفاف در زمینه رسانه‌های اجتماعی، کمبود قوانین حمایت از برند باشگاه‌ها، بازیکنان، مربیان و مدیران فوتبال در این فضا، ضمانت اجرایی ضعیف قوانین موجود و عملکرد ضعیف نهادهای نظارتی اشاره کرد.

**۳- راهبردها:** براساس نتایج پژوهش، دستیابی به وضعیت مطلوب بازاریابی رسانه اجتماعی نیازمند به‌کارگیری راهبردهایی است که در نه مقوله می‌توان آن‌ها را دسته‌بندی کرد: ۱- اقدامات فناوری؛ ۲- اقدامات ساختاری؛ ۳- اقدامات فرهنگی و اجتماعی؛ ۴- اقدامات قانونی؛ ۵- اقدامات اقتصادی؛ ۶- اقدامات مرتبط با بازاریابی؛ ۷- اقدامات مرتبط با نیروی انسانی؛ ۸- اقدامات مرتبط با هواداران؛ ۹- اقدامات مرتبط با رسانه‌های اجتماعی.

به اعتقاد مشارکت‌کنندگان پژوهش، بهبود وضعیت موجود بازاریابی رسانه اجتماعی و رسیدن به وضعیت مطلوب نمی‌تواند بدون اقدامات دولت در زمینه قانون‌گذاری، فناوری اطلاعات و ساختارهای باشگاه صورت گیرد؛ بنابراین، فراهم‌سازی زیرساخت‌ها، اصلاح ساختار باشگاه‌های فوتبال، تدوین قانون جامع رسانه و بهبود ضمانت اجرایی این قوانین، از جمله اقدامات اصلی دولت در این زمینه گزارش شده‌اند. بخش دیگری از سازوکارهای رسیدن به وضعیت مطلوب بازاریابی رسانه اجتماعی، به باشگاه‌ها و نیروی انسانی‌شان مربوط می‌شود که انجام امور مشخصی را متعهد می‌شوند. در نظر گرفتن این امور کمک می‌کند که دو طرف علاوه بر انتخابی بهتر، به وظایف و مسئولیت‌های خود در قبال یکدیگر و جامعه نیز آگاه باشند. همچنین، انجام اقداماتی در راستای توسعه فرهنگی و اجتماعی لازم است. این سازوکارها می‌توانند با ایجاد تحول و خلق ارزش‌ها، روابط اخلاقی و هنجارهای متناسب با جامعه ایران، زمینه‌های لازم را برای این پدیده فراهم کنند. در این راستا، لزوم آموزش‌های رسانه‌ای و ارتقای سواد رسانه‌ای در استفاده از رسانه‌های نوین دارای اهمیت است. سایر نتایج پژوهش حاکی است که بهبود وضعیت بازاریابی رسانه اجتماعی، نیازمند سازوکارهای بنیادی و

عملیاتی در حوزه بازاریابی و رسانه است. این سازوکارها می‌توانند شرایطی را فراهم کنند که توجه بیشتری به شیوه‌های نوین بازاریابی شود و باشگاه‌ها فعالیت اثربخشی در این حوزه داشته باشند. راهبردهای دیگر نیز در زمینه هواداران و مدیریت ارتباط با آن‌ها است که انتظار می‌رود برای رسیدن به وضعیت مطلوب بازاریابی رسانه اجتماعی انجام شوند و زمینه‌های بهره‌گیری زیاد از مزایای رسانه‌های اجتماعی را ایجاد کنند.

۴- پیامدهای بازاریابی رسانه اجتماعی: براساس نتایج این پژوهش، بازاریابی رسانه اجتماعی باشگاه‌های فوتبال در وضعیت موجود و مطلوب آن می‌تواند پیامدهای پنج‌گانه زیر را به دنبال داشته باشد: ۱- پیامدهای فرهنگی و اجتماعی؛ ۲- پیامدهای اقتصادی؛ ۳- پیامدهای مرتبط با بازاریابی؛ ۴- پیامدهای مرتبط با هواداران؛ ۵- پیامدهای مرتبط با رسانه اجتماعی.

رسانه‌های اجتماعی به‌عنوان یکی از ابزارهای جدانشدنی زندگی بشری امروز به‌شمار می‌روند. این پدیده مانند هر امر اجتماعی دیگر می‌تواند کارکردها یا عوارض مثبت و منفی خاص خود را به دنبال داشته باشد. نتایج پژوهش حاضر نشان داد که تدوین برنامه‌های آموزشی و فرهنگی مناسب می‌تواند به ترویج ارزش‌های اخلاقی در جامعه و همچنین، افزایش آگاهی، سطح فکری و فرهنگی کاربران فوتبال منجر شود. افزون‌براین، استفاده از بازیکنان و مربیان مشهور در تبلیغات فرهنگی و اجتماعی این رسانه‌ها موضوعی است که می‌تواند برای رفع معضلات و مشکلات اجتماعی استفاده شود. براساس نتایج، بازاریابی رسانه اجتماعی باشگاه‌های فوتبال با ظرفیت‌هایی که دارد می‌تواند دستیابی به اهداف اقتصادی کلان را مانند بهره‌گیری و تقویت اقتصاد دانش‌بنیان میسر کند و از این رهگذر، موجب توسعه اقتصادی کشور شود. بازاریابی رسانه اجتماعی می‌تواند از طریق درآمدزایی و کاهش هزینه‌ها، گام مؤثری در جهت بهبود مشکلات مالی باشگاه‌های فوتبال بردارد. همچنین، این نوع بازاریابی می‌تواند آثار مثبت زیادی بر فعالیت‌های بازاریابی باشگاه‌های فوتبال بگذارد و مبادله با بازارهای هدف را آسان کند. نتایج برخی از مطالعات پژوهشگران پیامدهای مثبت بازاریابی رسانه اجتماعی را مواردی مانند افزایش ارزش برند و تجربه برند (واتکینز، ۲۰۱۳) ترویج برند سازمان و ترویج ورزش (ایگلن، ۲۰۱۳)، توسعه ارتباطات برند (فایلو و همکاران، ۲۰۱۴؛ بنتاوس، ۲۰۱۶)، مشارکت مشتریان در فرایندهای نوآوری سازمان، دستیابی به خرد جمعی و ایجاد خلاقیت (کانستنتیناید، ۲۰۱۴)، افزایش تعامل و آگاهی از برند (تیاگو و وریسیمای، ۲۰۱۴؛ کازما، بل، لوگوی، ۲۰۱۴)، جمع‌آوری اطلاعات و بازخورد، افزایش آگاهی، توسعه روابط درونی و بیرونی

1. Constantinides
2. Tiago & Verissimo
3. Kuzma, Bell & Logue



سازمان، حمایت از فرایند تصمیم‌گیری، افزایش بهره‌وری، سنجش بهتر نتایج و افزایش فروش (تیاگو و وریسیمای، ۲۰۱۴)، افزایش ترافیک در سیستم عامل‌های آنلاین، کاهش هزینه‌های بازاریابی، افزایش تعامل و آشنایی با دیدگاه مشتریان نسبت به سازمان (کازما، بل، لوگوی، ۲۰۱۴)، افزایش ارزش قراردادهای ستارگان فوتبال (کورشنزگی و پانیاگوا، ۲۰۱۶)، گسترش حمایت مالی (کازما، بل، لوگوی، ۲۰۱۴؛ دیما، ۲۰۱۵؛ بنتاوس، ۲۰۱۶) و افزایش درآمد (دیما، ۲۰۱۵) گزارش کرده‌اند.

به‌طور کلی، براساس عوامل استخراج‌شده در این پژوهش می‌توان نتیجه گرفت که حل مشکلات مرتبط با بازاریابی رسانه اجتماعی در باشگاه‌های فوتبال، نیازمند طی کردن فرایندهای تصمیم‌گیری طاقت‌فرسا و طولانی است که در اختیار گروه‌های ناهمگونی از صاحب‌نفعان قرار دارد. علاوه بر این، پیچیدگی حکومت، مسائل جامعه‌شناختی و مدیریت باعث می‌شوند که ورزش و بازاریابی نتوانند همگام با روندهای حرفه‌ای جهانی به پیش روند. در این میان، به‌خاطر وابستگی بیش‌ازحد باشگاه‌های فوتبال به دولت و وجود مشکلات قانونی در حیطه ورزش و رسانه‌ها، حل مسئله بازاریابی رسانه اجتماعی نیز نیازمند همکاری بین دولت، متولیان حوزه رسانه و باشگاه‌ها است. پژوهش حاضر گام آغازینی را برای حل مسئله بازاریابی رسانه اجتماعی در باشگاه‌های فوتبال ایران برداشته است و عواملی را در قالب مدلی زمینه‌ای شناسایی کرده است که توجه به آن‌ها می‌تواند در دستیابی به وضعیت مطلوب مؤثر باشد. باین‌حال، با توجه به استفاده از رویکرد نظریه داده‌بنیاد پیشنهاد می‌شود برای اعتباربخشی نهایی و افزایش قابلیت تصمیم این یافته‌ها، سایر پژوهشگران با استفاده از راهبردهای کمی، به طرح و آزمون فرضیه‌هایی بر مبنای مدل اکتشافی این پژوهش بپردازند. به‌علاوه، پژوهش حاضر پدیده بازاریابی رسانه اجتماعی را از دیدگاه مدیران بازاریابی، مدیران رسانه و صاحب‌نظرانی تحلیل کرده است که خود در ایجاد بستر و فرایند بازاریابی رسانه اجتماعی نقش دارند. به این دلیل ممکن است برخی از ابعاد این مسئله ناشناخته باقی مانده باشند؛ بنابراین، پیشنهاد می‌شود پژوهشگران آینده نگرش هواداران یا کاربران را مطالعه کنند که در معرض این رسانه‌های نوین قرار می‌گیرند. انجام چنین پژوهش‌هایی می‌تواند به تصمیم‌گیرندگان در حل مسئله بازاریابی رسانه اجتماعی و بهبود وضعیت بازاریابی در ورزش حرفه‌ای کمک کند.

## تشکر و قدردانی

از تمامی مدیران و اساتید هیئت علمی که نهایت همکاری را در اجرای این طرح داشتند، تشکر و قدردانی می‌شود. این مقاله در دوره فرصت مطالعاتی اینجانب در نیمه اول سال ۱۳۹۵ و با حمایت مالی پژوهشگاه تربیت بدنی و علوم ورزشی انجام شده است.

## منابع

1. Abdolah Beigi, H., & Abdolah Beigi, S. (2014). Secrets of social network Marketing. Karafarinenab, 36, 60- 1. (Persian).
2. Abreza, G., O'Reilly, N., & Reid, I. (2013). Relationship marketing and social media in sport. *International Journal of Sport Communication*, 6, 120-42.
3. Argan M., Argan M.T., Köse, H., & Gökalp, B. (2013). Using facebook as a sport marketing tool: A content analysis on Turkish soccer clubs. *Journal of Internet Applications and Management*, 4(1), 25-35. DOI:10.5505/iuyd.2013.74046
4. Badea, M. (2014). Social media and organizational communication. *Social and Behavioral Sciences*, 149, 70-5.
5. Benthous, J. Risius, M & Beck. (2016). Social media management strategies for organizational impression management and their effect on public perception. *Journal of Strategic Information Systems*, 25, 127-39.
6. Boon-Long, S., & Wong Surawat, W. J. (2015). Social media marketing evaluation using social network comments as an indicator for identifying consumer purchasing decision effectiveness. *Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice*, 17, 130-49.
7. Bunting, R. C. (2012). Social network: The case of major League soccer and face book likes. CMC Senior Theses, Paper 468.
8. Castronovo, C. (2012). Social media in an alternative marketing communication Model. *Journal of Marketing Development and Competitiveness*. 6(1),117-31.
9. Ceren, V., & Arigil, P. (2011). Brand equity in team sports. Copenhagen: Copenhagen Business School.
10. Christopher, P. (2015). Internet and social media strategy in sports marketing. Presented at Twenty-Third European Conference on Information Systems (ECIS). Münster, Germany.
11. Constantinides, E. (2014). Foundations of social media marketing. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 148, 40-57.
12. Dahnil, M. I., Marzuki, K. M., Langgat, J., & Fabeil. N. F. (2014). Factors Influencing SMEs Adoption of Social Media Marketing. *Procedia- social and Behavioral Sciences*, 148, 119-26.
13. Dima, T. (2015). Social media usage in European clubs football industry. Is digital reach better correlated with sports or financial performance? *The Romanian Economic Journal*, 18(55), 117-28.
14. Eagleman, A. N. (2013). Acceptance, motivations, and usage of social media as a marketing communications tool amongst employees of sport national governing bodies. *Sport Management Review*, 16, 488-97.

15. Esmaili, M. (2015). Press Law: Today's challenges, tomorrows needs. *Quarterly Journal of Media Scientific and Promotional*, 26(3), 7-24. (Persian).
16. Filo, K., Daniel, L., & Adam, K. (2014). Sport and social media research: A review. *Sport Management Review*, 18(2), <http://dx.doi.org/10.1016/j.smr.2014.11.001>
17. Gantz, W. (2013). Reflections on communication and sport: On fan ship and social relationships. *Communication & Sport*, 1, 167–87.
18. Hambrick, M. E., Frederick, E. L., & Sanderson, J. (2013). From yellow to blue: Exploring Lance Armstrong's image repair strategies a cross traditional and social media. *Communication & Sport*, DOI: 10.1177/2167479513506982}
19. Hopkins, J. L. (2013). Engaging Australian rules football fans with social media: A case study. *International Journal of Sport Management and Marketing*, 13, 104–12.
20. Kaplan, A., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of social media. *Business Horizons*, 53, 59–68.
21. Kim, A. J., & Ko, E. (2012). Do social media marketing activities enhance customer equity? An empirical study of luxury fashion brand. *Journal of Business Research*. 65(10), 1480-6.
22. Korzynski, P., & Paniaguam, J. (2016). Score a tweet and post a goal: Social media recipes for sports stars, *Business Horizons*, 59, 185-92.
23. Kuzma, J., Bell, V., & Logue, C. (2014). A study of the use of social media marketing in the football industry. *Journal of Emerging Trends in Computing and Information Sciences*, 5(10), 728-38.
24. McCarthy, J., Rowley, J., Ashworth, C. J., & Pioch, E. (2014). Managing brand presence through social media: The case of UK football clubs. *Internet Research*, 24, 181–204.
25. Michaelidou, N., Siamagka, N. T., & Christodoulides, G. (2011). Usage, barriers and measurement of social media marketing: An exploratory investigation of small and medium B2B brands. *Industrial Marketing Management*, 40(7), 1153–9. [Accessed 11 August 2016].
26. Pedersen, P. M. (2013). Reflections on communication and sport: On strategic communication and management. *Communication & Sport*, 1, 55–67.
27. Peltekoglu Balta, F., & Hurmeric, P. (2012). Social media used as a marketing public relations tool in Turkish football teams. *Selcuk İletisim*, 7(2), 5-13.
28. Pronschinske, M., Groza, M., & Walker, M. (2012). Attracting facebook 'fans': The importance of authenticity and engagement as a social networking strategy for professional sport teams. *Sport Marketing Quarterly*, 21, 221–31.
29. Rasooli, M. (2014). Designing strategic brand management of Pro League football clubs. (Doctoral dissertation). Kharazmi University, Tehran. (Persian).
30. Safai, P. (2013). The impact of social media on the lifestyle of Internet users. Available at: East News Agency [Accessed 23 March 2016]. (Persian).
31. Sanderson, J. (2011). To tweet or not to tweet: Exploring division I athletic departments' social-media policies. *International Journal of Sport Communication*, 4, 492–513.

32. Strauss, A. L., & Corbin, J. M. (1990). Basics of qualitative research: Techniques and procedures for grounded theory. (E. Afshar, Translator). Tehran: Nashr-e Ney. (Persian).
33. Thompson, A. J., Martin, A. J., Gee, S., & Eagleman, A. N. (2014). Examining the development of a social media strategy for a national sport organization: A case study of tennis New Zealand. *Journal of Applied Sport Management*, 6, 2, 42-63.
34. Tiago, M. T. P. M. B., & Veri'ssimo, J. M. C. (2014). Digital marketing and social media: Why bother? *Business Horizons*, 57, 703-8.
35. Vries, L. De., Gensler, S., & Leeftang, P. S. H. (2012). Popularity of brand posts on brand fan pages: An investigation of the effects of social media marketing. *Journal of Interactive Marketing*, 26(2), 83-91.
36. Watkins, B. A. (2013). Social media & sports: An evaluation of the influence of twitter and mobile apps on brand-related consequence. (Doctoral dissertation). University of Alabama, Tuscaloosa, Alabama.
37. Weed, M. (2009). Research quality considerations for grounded theory research in sport & exercise psychology. *Psychology of Sport and Exercise*, 10, 502-10.
38. Williams, J., & Chinn, S. J. (2010). Meeting relationship-marketing goals through social media: A conceptual model for sport marketers. *International Journal of Sport Communication*, 3, 422-37.
39. Witkemper, C., Lim, C. H., & Wald burger, A. (2012). Social media and sports marketing: Examining the motivations and constraints of Twitter users. *Sport Marketing Quarterly*, 21, 170-83.

#### استناد به مقاله

علم، زهرا، سید عامری، میر حسن، خبیری، محمد، و امیری، مجتبی. (۱۳۹۷). طراحی مدل بازاریابی رسانه اجتماعی باشگاه های لیگ برتر فوتبال ایران. مطالعات مدیریت ورزشی، ۱۰(۵۰)، ۴۴-۱۲۵. شناسه دیجیتال: 10.22089/smrj.2018.1388

Alam, Z., Seyed Ameri, M. H., Khabiri, M., & Amiri, M. (2018). Designing Social Media Marketing Model of Iran's Pro League Football Clubs. *Sport Management Studies*. 10(50): 125-44. (Persian). Doi: 10.22089/smrj.2018.1388

## **Designing Social Media Marketing Model of Iran's Pro League Football Clubs**

**Z. Alam<sup>1</sup>, M. H. Seyed Ameri<sup>2</sup>, M. khabiri<sup>3</sup>, M. Amiri<sup>4</sup>**

1. Assistant Professor of Sport Management, Islamic Azad University, Roudehen branch, Tehran, Iran
2. Professor of Sport Management of Urmia University
3. Sport Sciences Research Institute of Iran\*
4. Associate Professor of Management, University of Tehran

**Received: 2016/08/14**

**Accepted: 2016/09/10**

---

### **Abstract**

This study aimed to Designing social media marketing model of Iran's pro league football clubs. This qualitative study was conducted by using grounded theory approach. Data was gathered by Interviews (n=19) with Top managers in football and media, Faculty members with a focus on sport marketing, marketing and Information Technology executives in league organization, media and marketing executives in football clubs, and social media experts that selected by judgment sampling. Data were analyzed according to the open, axial and selective coding. Through the three coding phase, categories and sub-categories of social media marketing of football clubs were identified and related to each other as follows: Causal conditions (structural factors, the nature of football, administrative factors, professional factors of sports industry, and social media-related factors); Intervening and context condition (ICT, cultural and social factors, legal factors, economic factors and factors related to government and politics); strategies (ICT actions, structural actions, cultural and social actions, legal actions, economic actions, marketing-related actions, Human resource-related actions, fan-related actions, social media-related actions); and Consequences (socio-cultural, economy, marketing, social media and fans consequences). Finally, coding paradigm described and theory was created. Current limitations of social media marketing in football clubs have occurred under various situations. It is far from desired situation. However, it can be achieved desired situations by using practical strategies that may lead to considerable outcomes.

**Keywords:** Social Media Marketing, Sport Club, Pro League Football, Sport Marketing

---

---

\*Corresponding Author

Email: mkhabiri@ut.ac.ir