

مدیریت ورزشی \_ بهار ۱۳۹۸  
دوره ۱۱، شماره ۱، ص: ۲۹ - ۱۵  
تاریخ دریافت: ۹۲ / ۱۱ / ۰۹  
تاریخ پذیرش: ۹۳ / ۰۲ / ۱۰

## طراحی الگوی بازاریابی ارتباطی در لیگ برتر فوتبال ایران

بهزاد ایزدی<sup>۱</sup> - محمد احسانی<sup>۲</sup> - هاشم کوزه چیان<sup>۳</sup> - فرشاد تجاری<sup>۴</sup>

۱. استاد یار گروه تربیت بدنی، دانشکده علوم انسانی و اجتماعی، دانشگاه کردستان، سنندج، ایران ۲ و ۳. استاد گروه تربیت بدنی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران ۴. استاد گروه مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکز، تهران، ایران

### چکیده

هدف از پژوهش حاضر، طراحی الگوی بازاریابی ارتباطی در لیگ برتر فوتبال ایران بود. روش تحقیق از نوع توصیفی-همبستگی بود که به شکل میدانی صورت گرفت. اطلاعات لازم از طریق مصاحبه با افراد متخصص در زمینه ارتباط با هواداران، مشاهده، بررسی ادبیات نظری و پرسشنامه گردآوری شد. جامعه آماری تحقیق هواداران فوتبال بالاتر از شانزده سال بودند. از بین ۶۷۴ پرسشنامه گردآوری شده تعداد ۵۲۷ نفر بنا به تعریف عملیاتی هوادار که میانگین حضور شان بیشتر از ۸ بازی در یک فصل برای تیم مورد علاقه شان بود، به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. از مدل سازی معادلات ساختاری به منظور طراحی مدل استفاده شد. نتایج نشان داد که مدیریت ارتباط با هواداران بر روی ارتقای کیفیت ارتباط اثر معناداری دارد. همچنین بر این شاخص های برازش داده ها و ضرایب رگرسیونی نشان داد که تأثیر مؤلفه مدیریت ارتباط با هواداران بر روی ارزش عمر هوادار منوط به حضور متغیر کیفیت ارتباط با هواداران است. نتایج پژوهش نشان داد که پیامدهای به کارگیری بازاریابی ارتباطی در لیگ برتر فوتبال ایران شامل بهبود رفتارهای مصرفی از جانب هواداران مانند کمیت مصرف، تبلیغ شفاهی، پیگیری رسانه و حضور مجدد در بازی های آینده تیم های فوتبال است.

### واژه های کلیدی

ارتباط هوادار، بازاریابی ارتباطی، باشگاه ورزشی، دوره عمر، کیفیت.

## مقدمه

از اواخر دهه ۱۹۸۰، تحقیقات در مورد بازارهای صنعتی نشان‌دهنده حرکت از روابط یکجانبه و رقابتی به سمت روابط دوجانبه، بلندمدت و توأم با تشریک مساعی است (۱). تغییر در ماهیت روابط خریدار و فروشنده، بسیار گسترده شده است، به طوری که بسیاری از سازمان‌ها به منظور کسب مزیت رقابتی پایدار، در پی افزایش نزدیکی با تأمین‌کنندگانشان هستند. چنین مزیت‌پایداری تنها در سایه ارتباطی پایدار و بلندمدت میسر می‌شود (۲). در این زمینه، سازمان‌های ورزشی نیز مانند سازمان‌های صنعتی نیازمند مشتریان خود برای سوددهی و حفظ بقای خود هستند. قابل تصور نیست که کسب‌وکارهای ورزشی را بدون هوادار در نظر گرفت، زیرا کسب‌وکارهای ورزشی (به‌ویژه سازمان‌های ورزشی حرفه‌ای) برای فروش کالاها، خرید رسانه‌های ورزشی، تماشای مسابقات و غیره نیازمند هوادارانی است که تمایل به صرف زمان، احساس و پولشان برای تیم ورزشی مورد علاقه داشته باشند. بنابراین ضروری است که هر سازمان ورزشی ارتباطات خود را با هواداران ایجاد و حفظ کند. نهادهای ورزشی به هواداران به منظور تولید ثروت و حفظ حیات خود نیاز دارند؛ زیرا یک باشگاه ورزشی بدون پایگاه هواداری قابل توجه، جذابیت زیادی برای رسانه‌ها و اسپانسرها نخواهد داشت. در این زمینه، بازاریابی ارتباطی (RM) انواع گوناگونی از تکنیک‌ها و ابزارها برای موفقیت اهداف سازمانی ارائه می‌کند (۳).

بازاریابی ارتباطی به دو بعد بازاریابی روابط درون سازمان و دیگری بازاریابی روابط بیرون سازمان اشاره دارد. بعد اول نشان می‌دهد که کارکنان و مدیریت ارشد در موفقیت مدیریت ارتباط با مشتری نقش زیادی دارند و موفقیت در بازار بیرونی به موفقیت در روابط داخلی سازمان نیاز دارد. بعد دوم، بازاریابی روابط بیرونی است که برای مشخص کردن مشتریان سودآور به هدف جذب، افزایش فروش و حفظ مشتری، متفاوت بودن محصولات و خدمات ارائه‌شده به بازارهای مختلف و تعامل با مشتریان ویژه انجام می‌گیرد (۴). با توجه به اینکه مفهوم مدیریت ارتباطات با مشتریان در صنعت محصولات ورزشی به خوبی جا افتاده است، اما سازمان‌های ورزشی تنها شروع به پذیرش مفهوم بازاریابی ارتباطی کرده‌اند. واقعیت این است که امروزه بسیاری از سازمان‌های ورزشی در همه سطوح حرفه‌ای مانند مؤسسه تجاری عمل می‌کنند که به شدت تحت تأثیر پذیرش بازاریابی ارتباطی قرار می‌گیرند. تغییر به سمت بازاریابی ارتباطی نیازمند تغییراتی اساسی در ساختار سازمان‌های ورزشی، پایگاه داده‌ای مشتریان، تمرکز جدید بازارمحور

## 1. Relationship Marketing

که انتظارات و نیازهای ذی‌نفعان و بازارها و ایده بازاریابی ارتباطی درون یک سازمان را درک کنند، است (۳). اصول بازاریابی ارتباطی برای نهادهای ورزشی اهمیت دارد، زیرا در ورزش‌های تیمی دارای تماشاگر، برنده شدن و پیروزی همیشگی و قابل پیش‌بینی نیست. رویکردهای بازاریابی که تنها بر عملکرد تکیه می‌کنند، نمی‌توانند افزایش تعداد هواداران وفادار را تضمین کنند. در عوض یک تیم ورزشی باید ارتباطات بلندمدت و با تعهد بالا با هواداران با شناسایی نیازها و خواسته‌های آنها و ایجاد احساس ارزش ایجاد کند (۵). در ادامه به مؤلفه‌های اصلی تأثیرگذار بر بازاریابی ارتباطی در سه زیرفصل اصلی مدیریت ارتباط با هوادار، کیفیت ارتباط و ارزش عمر هواداران اشاره می‌شود.

### مدیریت ارتباط با هوادار

مدیریت ارتباط با مشتری (CRM)<sup>۱</sup> به معنی مدیریت تاکتیکی تعاملات مشتری با سازمان بوده و زیربنای بازاریابی ارتباطی است. هدف مدیریت ارتباط با مشتری شناسایی و انتخاب مشتریان هدف است. بازاریابی ارتباطی در رأس این هرم قرار دارد و به این معناست که جهت‌دهی آن به سمت همه ذی‌نفعان است و ارتباط سازمان تنها به مشتریان آن محدود نمی‌شود (۳). مفاهیم RM و CRM بر حفظ مشتریان و چگونگی رسیدن به این هدف با ایجاد ارتباطات بلندمدت، تمرکز دارند. به عبارت دیگر، سازمان‌ها به دنبال ایجاد مشتریان متعهدند، نه مشتریانی که «زندانی»<sup>۲</sup> شده‌اند (۶). هم RM و هم CRM بر این نکته تأکید دارند که حفظ مشتری، سودآوری سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد؛ به گونه‌ای که حفظ ارتباط کنونی با مشتریان موجود کاراتر از ایجاد ارتباطات جدید با مشتریان جدید است (۹-۷). مدیریت وفاداری و حفظ مشتریان، عاملی حیاتی در CRM و RM است (۱۰).

نیاز به مدیریت ارتباط با هوادار آدر فوتبال از الزامات اساسی برای صنعت ورزش است. صنعت فوتبال نسبت به دیگر صنایع در اجرای تکنیک‌های مدیریت ارتباط با مشتری عقب مانده است، بنابراین از مزیت یادگیری از اشتباهات صورت گرفته در جاهای دیگر برخوردار است. اما به هر حال تفاوت‌های اساسی در فوتبال در مقایسه با کسب‌وکارهای متداول وجود دارد و مدل‌های کلاسیک مدیریت ارتباط با مشتری نیازمند تطبیق با هر یک از بخش‌های ویژه در ورزش است. ویژگی‌های خاص ورزش و هواداران آن نیازمند در نظر گرفتن توسعه و اجرای تکنیک‌های مدیریت ارتباط با مشتری است. در نتیجه چارچوب جدید

- 
1. customer relationship management
  2. Locked-in
  3. Fan Relationship Management (FRM)

مدیریت ارتباط با مشتری که از دانش دیگر صنایع استفاده کرده و ویژگی‌های خاص ورزش را در نظر گرفته باشد، برای باشگاه‌های فوتبال مورد نیاز است (۱۱).

### کیفیت ارتباط

مطالعات نظام‌مند در حوزه کیفیت ارتباط از دیدگاه مشتریان ورزشی به‌طور ویژه محدودند. کیفیت ارتباط به معنی ارزیابی کلی قدرت و توان یک ارتباط به‌عنوان ساختاری ترکیبی یا چندبعدی برگرفته از جنبه‌های متفاوت یک ارتباط اما مرتبط به هم است (۱۲). بخش چشمگیری از تحقیقات به موضوعات عملی و نظری در زمینه کیفیت ارتباط از زمان کروسبای و همکارانش<sup>۱</sup> (۱۹۹۰) برای معرفی مفهوم اختصاص یافته است (۱۳). کیم و ترایل<sup>۲</sup> (۲۰۱۱) دلایلی مانند ابزاری برای تشخیص مشکلات ارتباطی بین سازمان و مشتریانشان؛ ارزیابی اثربخشی بازاریابی ارتباطی؛ خط‌مشی مفهومی برای هماهنگ کردن ساختارهای ارتباطی گوناگون؛ متمایز کردن ارتباطات موفق و ناموفق؛ و ارزیابی ارزش مشتریان یک سازمان را برای درک ارزش کیفیت ارتباط بیان می‌کنند (۱۴). مطالعات قبلی نشان داده‌اند که کیفیت ارتباط از طریق رضایت‌مندی، اطمینان و تعهد اندازه‌گیری می‌شود. بعضی مطالعات نشان دادند که سرمایه‌گذاری بر روی ارتباط به‌طور مستقیم بر روی رضایت‌مندی (۱۵) و اعتماد (۱۳) تأثیر می‌گذارد. چارچوب مفهومی کیفیت ارتباط از کیم<sup>۳</sup> (۲۰۰۸) مؤید مطلب مذکور است و بر این نکته تأکید می‌کند که سرمایه‌گذاری بر روی ارتباط و متغیرهای کیفیت ارتباط مانند اعتماد، تعهد، رضایت از ارتباط، خود ارتباطی، صمیمیت، محبت و عمل متقابل می‌توانند بر روی رفتار مصرف‌کنندگان ورزشی تأثیر بگذارند و موجب تبلیغ شفاهی، پیگیری رسانه‌ای، خرید محصولات مجوزدار تیم و حضور مجدد برای تماشای بازی‌های تیم توسط تماشاگران شوند (۱۶). امروزه توجه به ایجاد ارتباط و کیفیت ارتباط در حوزه بازاریابی افزایش یافته است. زمانی که ارتباطات محکم با مشتریان ایجاد شد: ۱. به‌وسیله افزایش درآمدها و کاهش هزینه‌ها ایجاد ارزش می‌کند؛ ۲. کمیاب است، زیرا تنها تعداد کمی از شرکت‌ها و سازمان‌ها قادر به ایجاد ارتباطات مطلوب با مشتریان می‌شوند؛ ۳. برای دیگر رقبا به‌منظور ایجاد قابلیت و تقلید کردن مشکل و هزینه‌بر است (۱۷).

- 
1. Crosby & Evans & Cowles
  2. Kim & Trail
  3. Kim

### ارزش دوره عمر هوادار

واژه چرخه عمر مشتری، به مراحل ارتباط بین مشتری و سازمان برمی‌گردد و آگاهی از آن موجب سودآوری مشتری و سازمان خواهد شد. چرخه عمر مشتری می‌گوید چه اطلاعاتی در دسترس است و چه تصمیماتی باید گرفته شود. اطلاعات می‌تواند سودآوری مشتریان بالقوه را که می‌توانند به مشتریان بالفعل تبدیل شوند و اینکه تا چه مدت به صورت مشتری، وفادار خواهند ماند و چگونه احتمالاً سازمان را ترک خواهند کرد، پیش‌بینی کند. بعضی مشتریان پیوسته مراجعاتشان را به سازمان‌ها برای کسب مزیت‌هایی که طی رقابت میان آنها به وجود می‌آید، تغییر می‌دهند. در این صورت سازمان‌ها می‌توانند هدفشان را روی مشتریانی متمرکز کنند که سودآوری بیشتری دارند. بنابراین می‌توان از طریق اطلاعات ارزش مشتریان را تعیین، رفتار آینده آنها را پیش‌بینی، و تصمیمات آگاهانه‌ای را در این زمینه اتخاذ کرد (۱۸). ورزش از دیگر حوزه‌های سرگرمی به واسطه سطوح بالای برانگیختگی عاطفی و شناختی متفاوت است. وقتی که یک مشتری ارتباط نزدیکی با سازمان برقرار می‌کند، موجب ایجاد حس ارتباط می‌شود و مشتری خودش را در قالب سازمان تعریف می‌کند. این شناخت به افزایش وفاداری به سازمان، سودآوری، وفاداری بالا به برند سازمان و تبلیغ شفاهی مثبت منجر می‌شود. این افزایش وفاداری به بهبود نرخ حفظ مشتریان می‌انجامد (۱۹). در مجموع، تبلیغ شفاهی، استفاده رسانه‌ای، حضور و مصرف محصولات مجوزدار به عنوان نتایج اصلی کیفیت ارتباط مطرح‌اند (۲۰). بلاتریگ و دیگتون (۱۹۹۶) اشاره کرده‌اند که تمام مشتریان مشابه نیستند، با تشدید رقابت در بازار، حفظ مشتریان ارزشمند برای سازمان‌ها نیز خیلی ارزشمند می‌شود (۳). مطابق اصل پارتو ۸۰ به ۲۰، بیست درصد مشتریان موجب تولید هشتاد درصد سود سازمان می‌شوند (۲۱). بنابراین، چگونگی حفظ و نگهداری بیست درصد از مشتریان و چگونگی اندازه‌گیری ارزش عمر آنها برای سازمان‌ها موضوعات خیلی مهمی‌اند.

تماشاگران، از منابع درآمدی اولیه برای بسیاری از تیم‌های حرفه‌ای ورزشی محسوب می‌شوند. بنابراین، رقابت برای سرمایه‌هایی که از اوقات فراغت و سرگرمی افراد به دست می‌آیند، روزبه‌روز در حال افزایش است و بازاریابان را مجبور به بررسی عوامل تعیین‌کننده حضور طرفداران کرده است (۲۲). اقدامات بازاریابی در بسیاری از سازمان‌های برتر برای حفظ مشتریان و افزایش ارتباط بیشتر با آنها بیش از پیش آشکار است. اخیراً توسعه در صنعت ورزش مانند رشد تجاری‌سازی و حرفه‌ای‌گری در باشگاه‌ها و لیگ‌های

ورزش‌های تیمی به افزایش اهمیت پایگاه هواداری ثابت به‌عنوان محرک ضروری مزیت رقابتی یک تیم منجر شده است (۲۳). برای موفقیت یا بقا در بازارهای رقابتی روبه رشد کنونی، سازمان‌ها باید اهمیت داشتن دیدی جامع به مشتریان را درک کنند و بیش از پیش مشتری‌محور شوند. سازمان‌ها باید دریابند که مشتریان بهترین دارایی هر سازمان هستند و در نتیجه اهمیت داشتن استراتژی مشتری‌محور را که براساس دانایی نسبت به مشتری شکل می‌گیرد، درک کنند (۱۶). شناسایی مشتریان سودآور و برقراری رابطه‌ای فردبه‌فرد با آنان از وظایف سازمان‌هاست. مدیریت درست روابط با مشتریان با استفاده از اطلاعات جمع‌آوری‌شده از آنها قابل انجام است (۲۴). بررسی‌های دقیق از توسعه بازاریابی ارتباطی نشان می‌دهد که حداقل سه فرایند بازاریابی ارتباطی (چرخه حیات ارتباط و نردبان وفاداری، زنجیره مدیریت ارتباط و زنجیره ارزش مشتری) برای چرخه بازاریابی ارتباطی اهمیت دارند. این فرایندها براساس مفهوم اصولی ارزش مشتری هستند. در واقع ارزش مشتری مفهومی اساسی در بازاریابی ارتباطی است (۲۵). بنابراین با توجه به مطالب ذکرشده این سؤالات مطرح می‌شود که چه عواملی بر مدیریت ارتباط با هوادار در باشگاه‌های فوتبال ایران تأثیر می‌گذارند؟ متغیرهای تأثیرگذار بر ارزش عمر هوادار در لیگ برتر فوتبال کدام‌اند؟ رابطه بین متغیرهای مدیریت ارتباط با هوادار و کیفیت ارتباط با هوادار چگونه است؟ آیا بین کیفیت ارتباط و متغیرهای ارزش عمر هوادار ارتباط وجود دارد؟ ارتباط بین متغیرهای مدیریت ارتباط با هواداران و ارزش عمر هواداران در لیگ برتر فوتبال کشور چگونه است؟ در نهایت با توجه به هدف تحقیق، مسئله اصلی این تحقیق عبارت است از اینکه، الگوی مطلوب بازاریابی ارتباطی برای لیگ برتر فوتبال کشور چگونه است؟

## روش تحقیق

تحقیق حاضر از نظر هدف از نوع تحقیقات توسعه‌ای و از نظر ماهیت از نوع تحقیقات آمیخته اکتشافی است که شامل دو بخش کیفی و کمی است.

## جامعه و نمونه پژوهش

جامعه آماری این تحقیق شامل هواداران باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال بالاتر از شانزده سال بودند که برای تماشای مسابقات در ورزشگاه‌هایی که مسابقات دور یازدهم لیگ برتر در آنها برگزار شده بود، حضور داشتند. برای نمونه‌گیری ابتدا از روش نمونه‌گیری هدفمند از بین ۱۰ استان که بازی‌های دور نهم در آنها برگزار می‌شد، استان‌های تهران، قم، اصفهان و البرز، و ورزشگاه‌های آزادی تهران، فولادشهر اصفهان، نفت

تهران، یادگار امام شهر قم، سایپای کرج و راه آهن شهری برای گردآوری داده‌های پژوهش انتخاب شدند. پس از آن از بین ۶۷۴ پرسشنامه گردآوری شده ۵۲۷ نفر بنا به تعریف عملیاتی هوادار که میانگین حضورشان بالاتر از ۸ بازی در سال برای تیم مورد علاقه آنها بود، به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند.

### ابزار جمع‌آوری اطلاعات

به منظور گردآوری داده‌ها، پرسشنامه‌ای پژوهشگرساخته با ۷۷ گویه شامل ۹ گویه مربوط به ویژگی‌های فردی و ۶۸ گویه مربوط به مؤلفه‌های اصلی پرسشنامه تدوین شد؛ این سنجه مبتنی بر نکات، تعابیر، و اصطلاحات برآمده از مصاحبه‌های ساختار و نیمه‌ساختاری، پایان‌نامه‌ها، کتاب‌ها و مقالات مرتبط با موضوع در مرحله نخست پژوهش تهیه شده بود. همچنین گویه‌های آن بر پایه طیف پنج‌گزینه‌ای لیکرت، از خیلی زیاد (۵) تا خیلی کم (۱) تنظیم شده بود. با هدف حصول اطمینان از روایی صوری و محتوایی سنجه، محقق اقدام به انجام تعیین روایی پرسشنامه با ۱۵ نفر از استادان دانشگاهی و دانشجویان دکتری مدیریت ورزشی که با موضوع تحقیق آشنایی داشتند، کرد و از آنان درخواست شد تا نظرها و پیشنهادهای خود را در مواردی مانند هماهنگی و مطابقت سؤال‌ها با اهداف و متغیرهای اصلی تحقیق، محتوای علمی سؤال‌ها، انطباق سؤال‌ها با گزینه‌ها، انشای سؤال‌ها و حذف یا اضافه کردن سؤال‌ها اعلام کنند. پس از دریافت بازخورد از این خبرگان، اصلاحات پیشنهادی انجام و پرسشنامه نهایی با ۷۱ گویه شامل ۸ گویه مربوط به ویژگی‌های فردی و ۶۳ گویه مربوط به مؤلفه‌های اصلی پرسشنامه تدوین شد. برای اطمینان از روایی سازه، از تحلیل عاملی تأییدی به منظور تأیید ساختار عاملی به دست آمده و آزمون قدرت و معناداری سهم هر یک از متغیرها در اندازه‌گیری سازه‌های بازاریابی ارتباطی با استفاده از نرم‌افزار آموس استفاده شد. شاخص‌های کای اسکور نسبی، برازش تطبیقی و همچنین شاخص RMSEA تأییدکننده این نتیجه هستند که مدل تدوین شده تا حد زیادی قابل قبول است. این نتیجه در کل بیانگر آن است که مؤلفه‌های بازاریابی ارتباطی با ۵۷ سؤال از سطح مناسبی از روایی سازه برخوردار است. نتایج حاصل از روایی محتوایی و تحلیل عاملی اکتشافی و تأییدی به تهیه سنجه‌ای ۶۵ گویه‌ای شامل ۵۷ سؤال در قالب سه مؤلفه اصلی و ۱۰ زیرمؤلفه و ۸ سؤال ویژگی‌های فردی برای ارزیابی بازاریابی ارتباطی در لیگ برتر فوتبال ایران منجر شد (جدول ۱). در این مرحله لازم بود تا پایایی سنجه ارزیابی شود؛ به این منظور پرسشنامه به صورت تصادفی ساده در اختیار نمونه مقدماتی ۵۰ نفره‌ای از جامعه آماری قرار گرفت و ضریب پایایی ۰/۹۳ به دست آمد.

جدول ۱. شاخص‌های نیکویی برازش الگوی اندازه‌گیری مؤلفه‌های بازاریابی ارتباطی

مؤلفه‌ها	CMIN/DI	IFI	TLI	CFI	RMSEA
مدیریت ارتباط با هوادار	۲/۴۶۵	۰/۹۱۹	۰/۹۰۶	۰/۹۲۰	۰/۰۵۳
کیفیت ارتباط	۳/۸۰۷	۰/۹۲۵	۰/۹۰۳	۰/۹۲۶	۰/۰۷۳
ارزش عمر هوادار	۲/۳۷۶	۰/۹۲۳	۰/۹۰۳	۰/۹۲۴	۰/۰۵۱

### تجزیه و تحلیل داده‌ها

از آمار توصیفی برای طبقه‌بندی نمرات خام، محاسبه فراوانی‌ها و محاسبه شاخص‌های پراکندگی مانند میانگین انحراف معیار و غیره استفاده شد. برای طراحی الگوی بازاریابی ارتباطی در لیگ برتر فوتبال از معادلات ساختاری استفاده شد.

### نتایج و یافته‌های تحقیق

همان‌طور که در جدول ۵ آمده است، بیشتر افراد جامعه (حدود ۷۹ درصد) در محدوده سنی زیر ۳۴ سال قرار دارند. براساس جدول، ۷۰/۶ درصد هواداران مجرد و ۲۹/۴ درصد متأهل بودند. ۱۲ درصد پاسخ‌دهندگان (۶۷۴ نفر) ۲ تا ۴ بازی را در یک فصل مسابقه‌ای با حضور در استادیوم و به صورت مستقیم تماشا می‌کنند، ۹/۸ درصد بین ۵ تا ۷ بازی، ۱۶/۳ درصد بین ۸ تا ۱۰ بازی و ۶۱/۹ درصد بیشتر از ۱۰ بازی در یک فصل مسابقه‌ای تماشا می‌کنند. در این تحقیق با توجه به تعریف عملیاتی هوادار، افرادی که بیشتر از ۸ بازی در سال به صورت مستقیم از ورزشگاه تماشا کرده‌اند، به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند (۵۲۷ نفر). تقریباً ۸۰ درصد پاسخ‌دهندگان بیشتر از ۵ سال به عنوان هوادار در بازی‌ها حضور داشته‌اند. همچنین ۴/۲ درصد زیر یک سال، ۸/۷ درصد بین ۲ تا ۳ سال و ۶/۸ درصد بین ۴ تا ۵ سال به عنوان هوادار حضور داشته‌اند. ویژگی‌های فردی پاسخ‌دهندگان به صورت خلاصه در جدول ۲ آورده شده است.

شکل ۱ نشان‌دهنده مدل ساختاری الگوی بازاریابی ارتباطی در لیگ برتر فوتبال ایران است. براساس نتایج جدول ۳ در خصوص مدل مزبور در تأثیر همزمان مؤلفه مدیریت ارتباط با هوادار و کیفیت ارتباط بر مؤلفه ارزش عمر هواداران، به جز سه شاخص برازش تطبیقی، توکر لوئیس و شاخص برازش افزایشی سایر شاخص‌های برازش در سطح مناسبی قرار ندارند. همچنین به دلیل عدم معناداری ارتباط بین مؤلفه مدیریت ارتباط با هواداران و متغیر وابسته ارزش عمر هوادار مدل به اصلاح نیاز دارد. از میان اصلاحات پیشنهادی نرم‌افزار، به برقراری همبستگی میان برخی متغیرهای خطا و حذف متغیر فاقد معناداری بسنده



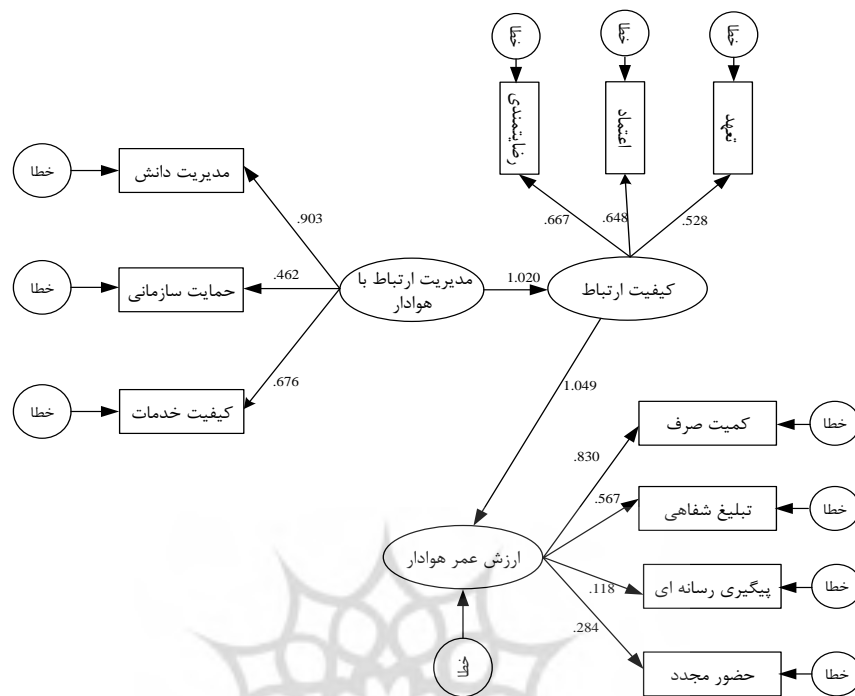
شد. همان‌گونه که از نتایج جدول ۶ در خصوص برازش مدل معادله ساختاری اصلاح‌شده تأثیر مؤلفه مدیریت ارتباط با هوادار و کیفیت ارتباط بر مؤلفه ارزش عمر هواداران برمی‌آید، پس از اعمال اصلاحات شاخص RMSEA و شاخص CMIN/DI نیز تا حد تأیید مدل افزایش یافتند. بنابراین برآیند شاخص‌ها بر تأیید مدل دلالت دارند. به سبب تأیید مدل معادله ساختاری و نیز معناداری ضرایب رگرسیونی فرضیه در سطح معناداری ۹۹ درصد تأیید می‌شود.

جدول ۲. توصیف ویژگی‌های فردی پاسخ‌دهندگان

درصد	مؤلفه جمعیت‌شناختی	
۲۶	۲۴ - ۱۶ سال	سن
۵۲/۸	۳۴ - ۲۵ سال	
۱۲/۳	۴۴ - ۳۵ سال	
۷/۲	۵۴ - ۴۵ سال	
۱/۷	۵۴ سال به بالا	
۷۰/۶	مجرد	وضعیت تأهل
۲۹/۴	متاهل	
۴/۲	زیر ۱ سال	تعداد سال‌های حضور
۸/۷	۲ - ۳	
۶/۸	۴ - ۵	
۸۰/۳	بیشتر از ۵ سال	
۱۲	۲ - ۴	تماشای بازی‌ها در سال
۹/۸	۵ - ۷	
۱۶/۳	۸ - ۱۰	
۶۱/۹	بیشتر از ۱۰	

جدول ۳. شاخص‌های برازش مدل معادله ساختاری

RMSEA	CFI	TLI	IFI	CMIN/DI	
۰/۰۸	۰/۹۵	۰/۹۲	۰/۹۵	۴/۴۵	مدل کلان
۰/۰۶	۰/۹۷	۰/۹۶	۰/۹۷	۲/۸۹	مدل کلان (اصلاح‌شده)



شکل ۱. اصلاح شده مدل معادله ساختاری مبین الگوی بازاریابی ارتباطی در لیگ برتر فوتبال

### بحث و نتیجه گیری

نتایج حاصل از آزمون مدل نشان می‌دهد که تأثیر مدیریت ارتباط با هوادار بر کیفیت ارتباط مثبت، (۱/۰۲۰) است؛ بدین معنی که افزایش میزان اقدامات مدیریت ارتباط با هواداران تأثیر مثبتی بر روی ارتقای کیفیت ارتباط با هواداران دارد. به عبارت دیگر، می‌توان نتیجه گرفت که هرچه میزان اقدامات مدیریت ارتباط با هواداران در باشگاه‌ها بیشتر باشد، به همان نسبت میزان کیفیت ارتباط با هواداران یعنی رضایت، اعتماد و تعهد هواداران نسبت به باشگاه‌های فوتبال بیشتر خواهد شد. همچنین نتایج مدل حاکی از آن است که تأثیر کیفیت ارتباط با هواداران بر روی ارزش عمر هواداران مثبت، (۱/۰۴) است، درحالی‌که مدیریت ارتباط با هواداران به صورت مستقیم تأثیر معناداری بر ارزش عمر هواداران ندارد؛ بدان معنا که اقدامات مدیریت ارتباط با هواداران از طریق ارتقای کیفیت ارتباط می‌تواند دوره ماندگاری و در واقع میزان ارزش عمر هواداری را افزایش دهد. بر این شاخص‌های برآزش نیز بر تأیید مدل دلالت دارند (جدول ۳).

در این جدول، شاخص کای اسکوئر نسبی (CMIN/DF) ۲/۸۹ است که از وضعیت قابل قبولی برای مدل حکایت دارد. در جدول موردنظر شاخص برازش توکر- لوئیس (TLI) برابر با ۰/۹۶ و شاخص برازش تطبیقی (CFI) برابر با ۰/۹۷ است و از آنجا که مقدار آنها بیشتر از ۰/۹۰ است، براساس این شاخص‌ها، مدل تدوین شده قابل قبول تلقی می‌شود. محققان بی‌شماری بر روی قابلیت‌های مدیریت ارتباط با مشتری به‌عنوان فرصتی در خدمت سازمان‌ها برای دستیابی به مزیت رقابتی از طریق ارزش‌آفرینی برای مشتریان خود تأکید کرده‌اند (۲۶). مدیریت ارتباط با مشتری قادر است فاصله بین مشتریان و سازمان را کاهش دهد و با وفاداری مشتری، خدمات برتر، گردآوری بهتر اطلاعات و آموزش سازمانی موجب موفقیت سازمانی شود. به بیان ساده‌تر، هدف اصلی مدیریت ارتباط با مشتری، عبارت است از درک مشتریان و رفتار بهتر با آنان به‌منظور افزایش وفاداری و ارزش عمر آنها (۲۷). به‌کارگیری راهبردهای مدیریت ارتباط با مشتریان می‌تواند فرصت‌های بازاریابی ارزشمند را خلق کرده، ارزش مشتری را افزایش دهد و رضایت مشتری را تقویت کند (۲۸). سازمان‌هایی که اقدامات مدیریت ارتباط با مشتری را برای جذب و حفظ مشتریان و ایجاد ارتباطات بلندمدت با مشتریان وفادار به‌کار می‌گیرند، به سودآوری و مزیت بالایی دست می‌یابند (۲۹). بنابراین سازمان‌ها به‌تدریج به سمت به‌کارگیری سیستم‌های مدیریت ارتباط با مشتری برای تقویت روابطشان با مشتریان روی آورده‌اند (۳۰). گاربارینو و جانسون (۱۹۹۹)، کیم و چا (۲۰۰۲) و لئو و هسیه (۲۰۰۰) نشان داده‌اند که اقدامات مدیریت ارتباط با مشتری بر روی کیفیت ارتباط بین صنعت هتل و مشتریان آنها تأثیر مثبتی می‌گذارد که در نتیجه به افزایش ارزش عمر مشتریان هتل‌ها منجر می‌شود (۳۱-۳۳). بنابراین، مدیریت ارتباط با مشتری از طریق کیفیت ارتباط موجب تقویت ارزش عمر مشتری می‌شود (۳۲). ارتباطات بلندمدت محکم با مشتریان نتایج مطلوبی مانند افزایش سودآوری، کاهش هزینه، افزایش فروش، تبلیغ شفاهی مثبت و حفظ کارمندان را در پی دارد (۳۴، ۳). همچنین ارتباطات مثبت، محکم و نزدیک با مشتریان می‌تواند به منبع ویژه و بی‌نظیری برای ایجاد مزیت رقابتی پایدار تبدیل شود (۳۵، ۳۶). ارزیابی کلی وضعیت مؤلفه مدیریت ارتباط با هواداران در لیگ برتر فوتبال کشور نشان داد که ۱۷/۶ درصد پاسخ‌دهندگان اقدامات مدیریت ارتباط با هواداران به‌وسیله باشگاه‌های فوتبال را پایین، ۶۰ درصد متوسط و ۲۲/۴ درصد مطلوب ارزیابی کرده بودند. ارزیابی اقدامات مدیریت ارتباط با هواداران نشان‌دهنده این موضوع است که باشگاه‌ها در زمینه به‌کارگیری اقدامات مدیریتی برای بهبود کیفی

- 
1. Garbarino & Johnson
  2. Leu & Hsieh

خدمات، تدوین استراتژی‌های مشتری‌مدارانه و همچنین کسب و انتشار اطلاعات و دانش برای هواداران در سطح متوسط و رو به پایینی قرار دارند. با توجه به اینکه یکی از عوامل تأثیرگذار بر جذب و حفظ هواداران، مدیریت ارتباط بهتر با آنان و فراهم کردن شرایط لازم توسط باشگاه‌هاست، بنابراین لازم است که باشگاه‌های فوتبال لیگ برتر در جهت به‌کارگیری اقدامات مدیریتی برای ارتباطات بهتر و اثرگذار با هواداران وارد عمل شوند و چالش‌های موجود بر سر راه کیفیت خدمات، حمایت سازمانی و مدیریت دانش برای حفظ مشتریان موجود در مرحله اول و در مرحله بعد جذب مشتریان جدید را برطرف کنند. ارزیابی کلی وضعیت مؤلفه کیفیت ارتباط در لیگ برتر فوتبال کشور نشان داد که ۲۸/۸ درصد پاسخ‌دهندگان کیفیت ارتباط بین خود و باشگاه‌ها را پایین، ۵۸/۱ درصد متوسط و ۱۳/۱ درصد مطلوب ارزیابی کرده بودند. همچنین ۲۸/۹ درصد هواداران میزان شاخص ارزش عمر هواداران را در سطح پایین، ۶۰/۵ درصد متوسط و ۱۰/۶ درصد مطلوب ارزیابی کرده بودند. مقایسه میزان تأثیر عوامل مدیریت ارتباط با هواداران و کیفیت ارتباط با آنها بر روی میزان ارزش عمر ماندگاری هواداران نشان‌دهنده اهمیت و ضرورت توجه به این عوامل برای باشگاه‌های فوتبال است. به‌طور کلی، ارزیابی اقدامات بازاریابی ارتباطی در لیگ برتر فوتبال کشور نشان‌دهنده این موضوع است که توجه چندانی به این حوزه از بازاریابی که زیربنای درآمدزایی برای باشگاه‌ها و بقای آنها در عرصه ملی و بین‌المللی است، صورت نگرفته است. ارزیابی کلی اقدامات بازاریابی ارتباطی مؤید این موضوع است که این اقدامات در حد متوسط روبه پایین بوده است، زیرا بنابه نتایج، ۲۴/۳ درصد هواداران اقدامات بازاریابی ارتباطی توسط باشگاه‌ها و لیگ برتر فوتبال کشور را پایین و ۵۷/۷ درصد متوسط ارزیابی کرده بودند، درحالی‌که تنها ۱۸ درصد پاسخ‌دهندگان اقدامات بازاریابی ارتباطی در لیگ برتر فوتبال کشور را مطلوب ارزیابی کرده بودند. بنابراین براساس یافته‌های پژوهش، عوامل اصلی بازاریابی ارتباطی مانند مدیریت ارتباط با هواداران در همه زمینه‌های کیفیت خدمات، مدیریت دانش و حمایت سازمانی و همچنین ارتقای کیفیت ارتباط بین باشگاه‌های فوتبال و هواداران در دستیابی به مشتریانی وفادار و افزودن ارزش عمر هواداری مؤثرند که در تحقیق حاضر بررسی شدند. ضمن اینکه عامل کیفیت ارتباط، یعنی رضایت‌مندی، اعتماد و تعهد هوادار از باشگاه‌های فوتبال به‌عنوان مهم‌ترین مؤلفه مؤثر بر ارزش عمر هواداران شناخته شد. اما در این میان مهم‌ترین عاملی که موجب ارتقای کیفیت ارتباط بین هواداران و باشگاه‌ها می‌شود و در واقع مشتریان ورزشی را به هوادارانی با ارزش ماندگاری و عمر بالا تبدیل می‌کند، متغیر مستقیم مدیریت ارتباط با هواداران است. عنصر کیفیت خدمات به‌عنوان مهم‌ترین عامل تأثیرگذار بر کیفیت ارتباط با هواداران و ایجاد ارزش عمر آنان در بین عناصر

مدیریت ارتباط با هواداران شناخته شد. این عامل چه در بعد فنی و چه در بعد کارکردی موجب تأثیرگذاری زیادی روی رضایت‌مندی، تعهد و اعتماد هواداران به باشگاه‌ها می‌شود. مدیریت دانش چه در بعد ایجاد دانش برای مشتریان و چه در بعد کسب دانش از مشتریان و حمایت و پشتیبانی سازمانی به‌عنوان عاملی تأثیرگذار بر دو بعد کیفیت خدمات و مدیریت دانش، در مراحل بعدی بر روی کیفیت ارتباط با هواداران تأثیر می‌گذارد که به‌طور کلی در نهایت بهبود رفتارهای مصرفی از جانب مشتریان مانند کمیت مصرف، تبلیغ شفاهی، پیگیری رسانه و حضور مجدد و در واقع خرید محصولات ورزشی را در پی دارند.

### منابع و مأخذ

1. Nguyen TH, Sherif JS, Newby M. Strategies for successful CRM implementation. *Information Management & Computer Security*. 2007;15(2):102-15.
2. Ganesan S. Determinants of long-term orientation in buyer-seller relationships. *Journal of marketing*. 1994;58(2):1-19.
3. Blattberg RC, Deighton J. Manage marketing by the customer equity test. *Harvard business review*. 1996;74(4):136-&.
4. Tzokas N, Saren M. Competitive advantage, knowledge and relationship marketing: where, what and how? *Journal of Business & Industrial Marketing*. 2004;19(2):124-35.
5. Grönroos C. *Service management and marketing: A customer relationship management approach*. Wiley; 2 edition. 2000.
6. Howard DR. The changing fans cape for big-league sports: Implications for sport managers. *Journal of sport Management*. 1999;13(1):78-91.
7. Peppard J. Customer relationship management (CRM) in financial services. *European Management Journal*. 2000;18(3):312-27.
8. Rygielski C, Wang J-C, Yen DC. Data mining techniques for customer relationship management. *Technology in society*. 2002;24(4):483-502.
9. Zineldin M. Quality and customer relationship management (CRM) as competitive strategy in the Swedish banking industry. *The TQM magazine*. 2005;17(4):329-44.
10. Zineldin M. The royalty of loyalty: CRM, quality and retention. *Journal of consumer marketing*. 2006;23(7):430-7.
11. Gladden JM, Funk DC. Understanding brand loyalty in professional sport: Examining the link between brand associations and brand loyalty. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*. 2001;3(1):54-81.
12. Palmatier RW, Jarvis CB, Bechhoff JR, Kardes FR. The role of customer gratitude in relationship marketing. *Journal of marketing*. 2009;73(5):1-18.
13. Crosby LA, Evans KR, Cowles D. Relationship quality in services selling: an interpersonal influence perspective. *Journal of marketing*. 1990;54(3):68-81.

14. Kim YK, Trail G. A conceptual framework for understanding relationships between sport consumers and sport organizations: A relationship quality approach. *Journal of Sport Management*. 2011;25(1):57-69.
15. Campbell AJ. Creating customer knowledge competence: managing customer relationship management programs strategically. *Industrial marketing management*. 2003;32(5):375-83.
16. Kim YK. Relationship framework in sport management: How relationship quality affects sport consumption behaviors: University of Florida; 2008.
17. Adamson G, Jones W, Tapp A. From CRM to FRM: Applying CRM in the football industry. *Journal of Database Marketing & Customer Strategy Management*. 2006;13(2):156-72.
18. Sigala M. Integrating customer relationship management in hotel operations: managerial and operational implications. *International Journal of Hospitality Management*. 2005;24(3):391-413.
19. Morgan RM, Hunt S. Relationship-based competitive advantage: the role of relationship marketing in marketing strategy. *Journal of Business Research*. 1999;46(3):281-90.
20. Liu Y, Chen R, Chen H, Wan C. Customer relationship management in the travel web site. *Journal of Sport and Recreation Research*. 2007;2(2):1-25.
21. Bauer HH, Stokburger-Sauer NE, Exler S. Brand image and fan loyalty in professional team sport: A refined model and empirical assessment. *Journal of Sport Management*. 2008;22(2):205-26.
22. Jackson D. Determining a customer's lifetime value. *Direct Marketing*. 1989;51(11):60-2.
23. Aurier P, N'Goala G. The differing and mediating roles of trust and relationship commitment in service relationship maintenance and development. *Journal of the Academy of marketing science*. 2010;38(3):303-25.
24. Reichheld FF, Teal T. *The loyalty effect*, Harvard business school press. Boston, MA. 1996.
25. Wulf KD, Odekerken-Schroder G. Assessing the impact of a retailer's relationship efforts on consumer's attitudes and behavior. *Journal of Retailing and Consumer Services*. 2003;10(2):95-108.
26. Buhler A, Nufer G. *Relationship marketing in sports*: Routledge; 2012.
27. Palmatier RW, Dant RP, Grewal D, Evans KR. Factors influencing the effectiveness of relationship marketing: a meta-analysis. *Journal of marketing*. 2006;70(4):136-53.
28. McDonald MA. *Service quality and customer lifetime value in professional sport franchises*. 1996.
29. Chen T, Chen C. The inferential factors of customer satisfaction, trust and commitment: A case of bank's customers. *Commerce & Management Quarterly*. 2004;5(3):349-75.
30. Liu Y-C. An analysis service quality, customer satisfaction and customer loyalty of commercial swim clubs in Taiwan. 2008.
31. Garbarino E, Johnson MS. The different roles of satisfaction, trust, and commitment in customer relationships. *Journal of marketing*. 1999;63(2):70-87.
32. Kim WG, Cha Y. Antecedents and consequences of relationship quality in hotel industry. *International Journal of Hospitality Management*. 2002;21(4):321-38.

33. Leu H, Hsieh I. Relationships among customer satisfaction, brand equity and customer lifetime value. *Chung Yuan Journal*. 2000;28(2):31-41.
34. Payne A, Christopher M, Peck H, Clark M. *Relationship marketing for competitive advantage: winning and keeping customers*: Butterworth-Heinemann; 1998.
35. Narayandas D, Rangan VK. Building and sustaining buyer-seller relationships in mature industrial markets. *Journal of marketing*. 2004;68(3):63-77.
36. Kim YK, Trail GT, Woo B, Zhang J. Sport's consumer-team relationship quality: development and psychometric evaluation of a scale. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*. 2011;12(3):57-74.



## **Design of Relationship Marketing Model for Premier Football league in Iran**

**Behzad Izadi<sup>1\*</sup> - Mohammad Ehsani<sup>2</sup> - Hashem Koozehchian<sup>3</sup> - Farshad Tojari<sup>4</sup>**

**1. Assistant Professor, Physical Education Department, Faculty of Social and Humanity Sciences, University of Kurdistan, Sanandaj, Iran 2, 3.**

**Professor, Physical Education Department, Faculty of humanities, University of Tarbiat Modares, Tehran, Iran 4. Professor, Sport**

**Management Department, Islamic Azad University, Central Tehran Branch, Tehran Iran**

**(Received: 201/01/29; Accepted: 2014/04/30)**

### **Abstract**

The purpose of this research was to design of Relationship Marketing Model in the Iranian premier Football league. The research method was descriptive and survey that the necessary data were gathered through interviews with relevant experts in the field with the fans, observation, review the relevant theoretical literature and researcher-made questionnaire. The statistical population was consisted the upper of sixteen years of football fans in the Iranian premier football league. The number of 527 questionnaire were selected from gathered 674 questionnaires based on research fans definition that attendance average of them was above of 8 games in a season for their teams favorite. Structural equation models (SEM) and were used to analyze the data. Results indicate that fan relationship management effects positively and significantly on relationship quality in the Iranian premier football league clubs. Also, data fitting indices and significant regression coefficients showed that the impact of fan relationship management on the fan lifetime value depends on the relationship quality with fans in the Iranian premier football league clubs. Improving relationship quality eventually lead to increase fan lifetime value that has behavioral issues such as consumption quantity, word of mouth, media usage and re-attend by fans.

### **Key words**

Fan, Fan Lifetime Value, Relationship marketing, Relationship quality, Sport Club