



## Brand management modeling of private football clubs in Isfahan province

Mohammad Zaree Kelishadi<sup>1</sup> | Alireza Zamani Nukaabadi<sup>2✉</sup> |

1. Department of Sport Management, Isf.C., Islamic Azad University, Isfahan, Iran.

E-mail: [mhmdzary62@gmail.com](mailto:mhmdzary62@gmail.com)

2. Corresponding Author, Department of Sport Management, Isf.C., Islamic Azad University, Isfahan, Iran.

E-mail: [alirezazamani@iau.ac.ir](mailto:alirezazamani@iau.ac.ir)

---

---

### Article Info

#### Article type:

Research Article

#### Article history:

#### Article history:

Received 12 September 2025

Revised 8 November 2025

Accepted 10 November 2025

Published 30 December 2025

#### Keywords:

Brand management,

Private clubs,

Soccer,

Isfahan.

### ABSTRACT

**Objective:** The purpose of this modeling was to manage the brand of private football clubs in Isfahan province.

**Methods:** The statistical population of this research included managers and vice presidents of private football clubs, technical staff, coaches and players of private football clubs, football experts and sports management professors who are aware of the research field. Due to the fact that the exact number of members of the mentioned statistical population is not known, Cochran' formula was used to determine the size of the statistical sample and based on this, their number was considered to be 384. The data collection tool in this research was the brand management questionnaire of Santose-Vijande et al. (2013). To measure face and content validity, the questionnaire designed by 10 sports management professors was approved, and to measure reliability, the questionnaire was given to 30 sample people, and the Cronbach's alpha coefficient was 0.87.

**Results:** Results showed that 16 indicators of the questionnaire as obvious variables out of 6 underlying variables are marketing strategies and data analysis, communication management and relationship with fans, quality of sports performance, Innovation and creativity, social participation, and collaboration with other brands which constitute the component of brand management of private football clubs in Isfahan province, support and the model has a favorable fit.

**Conclusions:** Managers of private football clubs should strengthen them as much as possible, taking into account the factors affecting the management of the clubs' brand, and thus, by improving the club's brand position, they will enjoy its some valuable benefits.

---

---

**Cite this article:** Zaree Kelishadi, Mohammad & Zamani Nukaabadi, Alireza. (2025). Brand management modeling of private football clubs in Isfahan province. *Jahesh*, 3(4), 1-16



© The Author(s).

Publisher: Gorgan Branch, Islamic Azad University.



## مدل سازی مدیریت برند باشگاه‌های فوتبال خصوصی استان اصفهان

محمد زارعی کلیشادی<sup>۱</sup> | علیرضا زمانی نوکآبادی<sup>۲</sup> ✉

۱. گروه مدیریت ورزشی، واحد اصفهان (خوراسگان)، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران. رایانامه: [mhmdzary62@gmail.com](mailto:mhmdzary62@gmail.com)

۲. نویسنده مسئول، گروه مدیریت ورزشی، واحد اصفهان (خوراسگان)، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران. رایانامه: [alirezazamani@iau.ac.ir](mailto:alirezazamani@iau.ac.ir)

اطلاعات مقاله	چکیده
<p>نوع مقاله: مقاله پژوهشی</p> <p>تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۶/۲۱</p> <p>تاریخ بازنگری: ۱۴۰۴/۸/۱۷</p> <p>تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۸/۱۹</p> <p>تاریخ انتشار: ۱۴۰۴/۱۰/۰۹</p> <p>کلیدواژه‌ها: اصفهان، باشگاه‌های خصوصی، فوتبال، مدیریت برند.</p>	<p><b>هدف:</b> هدف از این مطالعه، مدل‌سازی مدیریت برند باشگاه‌های فوتبال خصوصی استان اصفهان بود.</p> <p><b>روش پژوهش:</b> این پژوهش به لحاظ هدف، کاربردی و به لحاظ روش از نوع توصیفی بود که گردآوری داده‌ها به صورت پیمایشی انجام پذیرفت. جامعه آماری پژوهش حاضر شامل مدیران و معاونین باشگاه‌های فوتبال خصوصی، کادر فنی، مربیان و بازیکنان باشگاه‌های فوتبال خصوصی، کارشناسان فوتبال و اساتید رشته مدیریت ورزشی آگاه به حیطه پژوهش بود. با توجه به مشخص نبودن تعداد دقیق اعضای جامعه آماری و با توجه به فرمول کوکران، حجم نمونه تحقیق ۳۸۴ نفر در نظر گرفته شد. ابزار جمع‌آوری داده‌ها، پرسشنامه مدیریت برند سانتوس-ویچنده (۲۰۱۳) بود. برای سنجش روایی صوری و محتوایی، پرسشنامه طراحی شده توسط ۱۰ نفر از اساتید مدیریت ورزشی مورد تایید قرار گرفت و برای سنجش پایایی، پرسشنامه در اختیار ۳۰ نفر از افراد نمونه قرار گرفت که ضریب آلفای کرونباخ آن برابر ۰/۸۷ حاصل گردید.</p> <p><b>یافته‌ها:</b> مدل نهایی پژوهش نشان داد که ۱۶ شاخص پرسشنامه به عنوان متغیرهای آشکار از ۶ متغیر مکنون عوامل «استراتژی‌های بازاریابی و تحلیل داده‌ها»، «مدیریت ارتباطات و ارتباط با هواداران»، «کیفیت عملکرد ورزشی»، «نوآوری و خلاقیت»، «مشارکت اجتماعی» و «همکاری با برندهای دیگر» که تشکیل‌دهنده مولفه مدیریت برند باشگاه‌های فوتبال خصوصی استان اصفهان می‌باشند، حمایت می‌کنند و مدل از برازش مطلوبی برخوردار بود.</p> <p><b>نتیجه‌گیری:</b> مدیران و تصمیم‌گیرندگان باشگاه‌های فوتبال خصوصی باید با در نظر گرفتن عوامل تاثیرگذار بر مدیریت برند باشگاه‌ها، به تقویت و توسعه هر چه بیشتر آنها پرداخته و بدین ترتیب با بهبود جایگاه برند باشگاه، از مزایای ارزشمند، تاثیرگذار و مهم آن برخوردار شوند.</p>

استناد: زارعی کلیشادی، محمد؛ زمانی نوکآبادی، علیرضا؛ (۱۴۰۴). مدل سازی مدیریت برند باشگاه های فوتبال خصوصی استان اصفهان. جهش، ۳ (۴)،

۱-۱۶.



© نویسندگان.

ناشر: واحد گرگان، دانشگاه آزاد اسلامی.

## مقدمه

در دنیای حاضر، ورزش فوتبال به دلیل برخورداری از ابعاد اجتماعی، فرهنگی، اقتصادی و سیاسی، از حالت بازی ساده خارج شده و این موضوع، دلیل توجه به ارتقای این رشته ورزشی در سطح جهان را آشکار می‌سازد. این رشته، محبوب‌ترین ورزش در جهان شناخته شده و نه تنها به سلامت بدن کمک می‌کند، بلکه سبب بهتر شدن کیفیت زندگی افراد می‌گردد (ریچلیو،<sup>۱</sup> ۲۰۱۹). داد و ستدهای چند میلیون دلاری برای نقل و انتقال بازیکنان، وجود حامیان مالی با سرمایه‌های بسیار کلان، خرید و فروش وسایل و کالاها با آرم باشگاه‌های حرفه‌ای، معامله‌های چند صد میلیون دلاری برای تبلیغات اطراف زمین، کسب درآمدهای کلان از محل حق پخش تلویزیونی مسابقات، قرار گرفتن باشگاه‌ها در فهرست بازار بورس و بسیاری موارد دیگر، همگی نقش بسزایی را در توسعه اقتصادی فوتبال در بسیاری از کشورها ایفا نموده، و همین موضوع توجه هر چه بیشتر مردم از گروه‌ها و اقشار مختلف به این ورزش را باعث شده، و از طرفی سبب توسعه باشگاه‌های مختلف خصوصی این رشته ورزشی در سطح شهرهای مختلف کشور شده است (فرارو، سندز و کوهن،<sup>۲</sup> ۲۰۲۴). در حال حاضر، این باشگاه‌ها یکی از مهم‌ترین و تاثیرگذارترین بخش‌های صنعت فوتبال محسوب می‌شوند که ادامه حیات این صنعت وابستگی بسیاری به پابرجا ماندن آنها دارد (حسینی و همکاران،<sup>۳</sup> ۱۴۰۳). باشگاه‌های فوتبال به ویژه در شکل خصوصی آن، زمانی قادر خواهند بود به حیات خود ادامه دهند که بتوانند هزینه‌های خود را تامین کرده و درآمدزا باشند. در واقع، در هر صنعتی، درآمد یکی از مهم‌ترین ارکان آن تلقی می‌گردد (محسنی،<sup>۴</sup> ۱۴۰۲).

به طور کلی، صنعت فوتبال با افزایش امکانات ارتباطی مانند ماهواره، اینترنت، موبایل و رادیو، ورود حامیان مالی، تخصصی شدن فعالیت‌های ورزشی و جذابیت‌های فراوان آن برای مردم، فضای مناسبی را جهت فعالیت‌های اقتصادی فراهم نموده است (رجب‌زاده و همکاران،<sup>۵</sup> ۱۴۰۲). به عبارتی، صنعت فوتبال طی دهه‌های اخیر تغییرات فراوانی داشته است و باشگاه‌های حرفه‌ای آن مانند یک بنگاه اقتصادی قدرتمند به دنبال منابع و روش‌های مختلف جهت کسب درآمد می‌باشند؛ و این موضوع در سطح باشگاه‌های خصوصی این رشته ورزشی نیز به نوبه خود مطرح می‌باشد (کریمیان،<sup>۶</sup> ۱۴۰۲). با نگاهی دقیق به منابع درآمدی باشگاه‌های خصوصی فوتبال می‌توان دریافت که به طور کلی درآمدهای آنها به صورت مستقیم و غیرمستقیم در ارتباط با برند باشگاه و جایگاه و اعتبار آن می‌باشد (شاه و همکاران،<sup>۷</sup> ۲۰۲۱). برند عبارت است از یک نام، واژه، علامت و طرح و یا ترکیبی از آنها که برای شناسایی کالاها و خدمات یک فروشنده مورد استفاده قرار می‌گیرد و باعث متفاوت نمودن آنها از کالاها و خدمات رقبا می‌شود (مانولی،<sup>۸</sup> ۲۰۲۴). یک برند باعث می‌شود تصویری یکپارچه از سازمان در اذهان تداعی شود و در اثر استفاده از این برند برای کالاها و خدمات دیگر شرکت، کارایی بالا رفته و هزینه‌های ممکن کاهش می‌یابد، بنابراین مدیریت برند در حال حاضر، مسئله‌ای مهم و مورد توجه برای سازمان‌ها و ارگان‌های مختلف، از جمله باشگاه‌های فوتبال خصوصی می‌باشد (ریچلیو،<sup>۹</sup> ۲۰۱۹). موضوع برند در باشگاه‌های فوتبال در مطالعات مختلف مورد بررسی قرار گرفته است. بهبود ارزش ویژه برند، فعالیت‌های بازاریابی، بعد اقتصادی و مسئولیت اجتماعی از جمله محرک‌های کلیدی پایداری برند باشگاه‌های فوتبال هستند (رجب‌زاده و همکاران،<sup>۱۰</sup> ۱۴۰۳) و عملکرد، تصویر و ارزش برند، رضایت هواداران و ارائه خدمات (کریمیان،<sup>۱۱</sup> ۱۴۰۲) هویت تیمی هواداران، قوانین و بازاریابی (ینسبردی،<sup>۱۲</sup> ۱۳۹۶) در توسعه برندسازی باشگاه‌های فوتبال تاثیرگذار هستند که عملکرد تیم‌ها به عنوان مهم‌ترین عامل شناسایی شده است.

منظور از مدیریت برند تمام اقداماتی است که مدیران و تصمیم‌گیرندگان یک سازمان، برای ایجاد، نظارت و بهبود تصویر و شهرت برند، رشد آگاهی از برند و همچنین افزایش درک مخاطبان از برند انجام می‌دهند (کولیپراس و اسپارک،<sup>۱۳</sup> ۲۰۱۸). این فرایند به آنها کمک می‌کند تا هویت منحصر به فردی برای محصولات یا خدمات در بازار هدف خود ایجاد کنند (کازمپی پور و همکاران،<sup>۱۴</sup> ۱۴۰۱)؛ پس برندینگ را می‌توان به معنای ایجاد برند و مدیریت آن را به معنای نظارت، نگهداری و کنترل آن دانست (وب<sup>۱۵</sup> و همکاران،<sup>۱۶</sup> ۲۰۲۴)؛ چراکه برندها در حال تغییر و رشد بوده و در عین حال، در برابر عوامل بیرونی مثل اخبار و روایت مشتریان آسیب‌پذیر م‌باشند، و تنها یک مدیریت برند صحیح می‌تواند از آنها مراقبت نماید (استایلر، وایزمن و گرلمن،<sup>۱۷</sup> ۲۰۱۴).

<sup>1</sup> Richelieu

<sup>2</sup> Ferraro, Sands, & Cohen

<sup>3</sup> Shah

<sup>4</sup> Kolyperas & Sparks

<sup>5</sup> Webb

<sup>6</sup> Stieler, Weismann & Germelmann

آتاناسووا و آتاناسووا<sup>۱</sup> (۲۰۲۱) در مطالعه‌ای بر روی مدیریت برند در آکادمی‌های فوتبال بلغارستان به این نتیجه رسیدند که استفاده از تکنیک‌های بازاریابی یک عنصر مهم در مدیریت تجاری باشگاه‌های فوتبال است. ارتباطات فعال، فعالیت‌های تبلیغاتی هدفمند و دیگر موارد، از مسائل تاثیرگذار بر مدیریت برند در این سازمان‌ها م باشند و مدیران باشگاهی باید با در نظر گرفتن اهداف بازاریابی خود، از ابزارهای تبلیغی مختلفی استفاده نمایند و در این خصوص دوره‌های آموزشی گوناگونی را برای مدیران مربوطه ترتیب دهند تا بتوانند با تقویت برند خود، اهداف بلند مدت بیشتری را تعریف کرده و در دستیابی به آنها موفق عمل نمایند.

با توجه به پژوهش‌های صورت گرفته می‌توان عوامل موثر بر مدیریت برند باشگاه‌های ورزشی عبارتند از عملکرد، که حاصل عملکرد فردی، تیمی و سازمانی باشگاه که به طور منطقی و عقلانی توسط هواداران و سایر ذینفعان بیرونی باشگاه ارزیابی می‌شود (افشاردوست، عشاقی و بودن<sup>۲</sup>، ۲۰۲۳). در نتیجه چهره قدرتمند یا ضعیفی از باشگاه را به نمایش می‌گذارد (محمدی اگری و همکاران، ۱۴۰۰)؛ بازاریابی که حاصل فعالیت‌های ترویجی، برنامه‌های تشویقی و برنامه‌های مسئولیت اجتماعی باشگاه‌ها می‌باشد که توسط احساسات ارزیابی می‌شوند و چهره دوستانه یا تنفرآمیز از باشگاه را به وجود می‌آورد (کمال، خان و اسلم<sup>۳</sup>، ۲۰۲۰). فلسفه برند باشگاه که تمامی برنامه‌های باشگاه باید بر اساس آن طراحی و اجرا شود؛ و تطابق که حاصل تطبیق فعالیت‌های مختلف باشگاه با فلسفه برند آن می‌باشد (محمدی اگری و همکاران، ۱۴۰۰). در بررسی اعتباریابی عوامل موثر بر برندسازی باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال مشخص شده که عواملی همچون دارایی‌های باشگاه، نتایج مناسب باشگاه، تمایز با سایر باشگاه‌ها، ارتباط با هواداران، درآمدزایی باشگاه، عملکرد مناسب مدیران و عملکرد روابط عمومی باشگاه از مسائل بسیار مهمی است که بر برندسازی باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال کشور اثرگذار می‌باشند (محسنی واحد و همکاران، ۱۴۰۲). همچنین عوامل محوری شامل برند، مدیریت، تیم، ارتباط، قدرت سخت، قدرت نرم، صنعت مشتریان، رقبا، محیط سیاسی، محیط اقتصادی محیط اجتماعی و فرهنگی، محیط فناوری، محیط زیست، زیرساخت‌های ملی و جایگاه بین‌المللی به عنوان مهم‌ترین عوامل اثرگذار بر برند باشگاه‌های فوتبال معرفی شدند که در سه محیط درونی، محیط میانی و محیط بیرونی فعالیت می‌کنند و حاصل تعامل، ارتباط و بازخوردی است که این سه محیط با هم دارند (کاظمی‌پور و همکاران، ۱۴۰۱). با توجه به این که باشگاه‌های فوتبال درون یک محیط باز در حال فعالیت می‌باشند مسلماً از آن تاثیر می‌پذیرند و خود نیز بر محیط تاثیراتی به جای خواهند گذاشت؛ که رسانه، تکنولوژی، اقتصاد، رقبا، مشتریان، فرهنگ و سیاست و قوانین از مهم‌ترین عوامل تاثیرگذار بیرونی هستند (رسولی و همکاران، ۱۳۹۸). از دیدگاه مدیران و کارشناسان به ترتیب موفقیت تیم، وفاداری هواداران، ستاره‌های تیم، سرمربی، پیشینه باشگاه، استادیوم، رسانه، مدیریت باشگاه، حامیان و لوگو، بیشتر اثرگذاری را بر ارزش ویژه برند باشگاه دارند؛ اما از دیدگاه هواداران، به ترتیب وفاداری هواداران، موفقیت تیم، ستاره‌های تیم، استادیوم، پیشینه باشگاه، مدیریت باشگاه، سرمربی، رسانه، حامیان و لوگو، بیشترین اثرگذاری را بر برند باشگاه‌های فوتبال دارند (سجادی و همکاران، ۱۳۹۳).

مدیریت برند، تمامی بخش‌های یک باشگاه ورزشی را در بر گرفته و نیازمند هماهنگی مدیران اجرایی، مالی، بازاریابی و فنی است تا بتوانند به طور همزمان برای ذینفعان مختلف با نیازهای متفاوت ارزش آفرینی و جایگاه برند باشگاه را در بهترین حالت معرفی نمایند (حسینی و همکاران، ۱۴۰۳). بنابراین با توجه به اهمیت نقش و جایگاه باشگاه‌های فوتبال خصوصی در توسعه این رشته ورزشی، به ویژه در سطح قهرمانی و حرفه‌ای (عبدالمالکی و بابایی، ۱۴۰۰) و توجه بیش از پیش عامه مردم به این رشته ورزشی و گردش مالی قابل توجهی که در باشگاه‌های خصوصی آن صورت می‌گیرد، لازم است مسئله برند به عنوان مهم‌ترین دارایی نامشهود آنها که تاثیرگذاری قابل توجهی بر دیگر ابعاد آنها دارد، به طور ویژه مورد توجه قرار گرفته و مدیریت آن به عنوان موضوعی پراهمیت مورد بررسی بیشتر قرار گیرد (هینونن، کمپل و فرگو سن<sup>۴</sup>، ۲۰۱۹). بر همین اساس پژوهش حاضر با این هدف انجام شده که عوامل موثر بر مدیریت برند باشگاه‌های فوتبال خصوصی استان اصفهان را شناسایی و اولویت‌بندی کند و نتایج پژوهش خود را در قالب مدلی مناسب ارائه نماید.

<sup>1</sup> Atanasova & Atanasov

<sup>2</sup> Afshardoost, Eshaghi, & Bowden

<sup>3</sup> Kamal, Khan & Aslam

<sup>4</sup> Heinonen, Campbell & Ferguson

## روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر به لحاظ هدف، کاربردی و به لحاظ روش از نوع توصیفی است، که گردآوری اطلاعات آن به صورت پیمایشی انجام پذیرفت. در گام نخست جهت گردآوری مبانی نظری و ادبیات و پیشینه پژوهش به مطالعه منابع علمی مختلف از جمله کتاب‌ها، مقالات و سایت‌های معتبر علمی و خبری معتبر پرداخته شد. سپس با توجه به ادبیات پژوهش، ابزار تحقیق که شامل پرسشنامه ساتوز-ویجاندی<sup>۱</sup> (۲۰۱۳) بود. این پرسشنامه شامل ۱۶ شاخص در ۶ مولفه استراتژی‌های بازاریابی و تحلیل داده‌ها، مدیریت ارتباطات و ارتباط با هواداران، کیفیت عملکرد ورزشی، نوآوری و خلاقیت، مشارکت اجتماعی، و همکاری با برندهای دیگر است. سنجش روایی صوری و محتوایی پرسشنامه توسط ۱۰ نفر از اساتید مدیریت ورزشی مورد تایید قرار گرفت. برای سنجش پایایی، پرسشنامه در اختیار ۳۰ نفر از افراد نمونه قرار گرفت که پس از جمع‌آوری، ضریب آلفای کرونباخ آن برابر ۰/۸۷ حاصل گردید که مورد قبول است. عملیات آماری با استفاده از نرم افزارهای SPSS و لیزرل انجام شد. جامعه آماری پژوهش شامل مدیران و معاونین باشگاه‌های فوتبال خصوصی، کادر فنی، مربیان و بازیکنان باشگاه‌های فوتبال خصوصی، کارشناسان فوتبال و اساتید رشته مدیریت ورزشی آگاه به حیطه پژوهش بود. با توجه به مشخص نبودن تعداد دقیق اعضای جامعه آماری نام برده شده و با توجه به فرمول کوکران، تعداد نمونه تحقیق ۳۸۴ نفر در نظر گرفته شد. ۴۰۰ پرسشنامه بین نمونه به صورت آنلاین توزیع شد و در نهایت از ۳۸۴ پرسشنامه در تحلیل استفاده شد.

## یافته‌های پژوهش

جدول ۱. ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه تحقیق

شاخص	انواع	فراوانی	درصد
جنسیت	مذکر	۲۹۸	۷۷/۶۰
	مؤنث	۸۶	۲۲/۳۹
سن	۳۰ سال و کمتر	۱۷۸	۴۶/۳۵
	۳۱ تا ۴۰ سال	۶۴	۱۶/۶۶
	۴۱ تا ۵۰ سال	۵۹	۱۵/۳۶
	۵۱ تا ۶۰ سال	۴۸	۱۲/۵
	بالتر از ۶۰ سال	۳۵	۹/۱۱
سابقه کاری	۱ تا ۱۰ سال	۲۴۴	۶۳/۵۴
	۱۱ تا ۲۰ سال	۷۱	۱۸/۴۸
	۲۱ سال به بالاتر	۶۹	۱۷/۹۶
عنوان شغلی	مدیران و معاونین باشگاه‌های فوتبال خصوصی	۴۹	۱۲/۷۶
	کادر فنی، مربیان و بازیکنان باشگاه‌های فوتبال خصوصی	۲۳۸	۶۱/۹۷
	کارشناسان فوتبال	۲۸	۷/۲۹
	اساتید رشته مدیریت ورزشی	۶۹	۱۷/۹۶
تحصیلات	فوق دیپلم و کمتر	۹۳	۲۴/۲۱
	لیسانس	۱۵۵	۴۰/۳۶
	فوق لیسانس	۶۱	۱۵/۸۸
	دکتری	۷۵	۱۹/۵۳

اطلاعات توصیفی مربوط به عوامل موثر بر مدیریت برند باشگاه‌های خصوصی استان اصفهان و گویه‌های هر یک از این مولفه‌ها در جدول ۲ ارائه شده است. با توجه به میانگین‌های به دست آمده در جدول ۲ مشخص می‌شود که در میان گویه‌های

<sup>1</sup> Santos-Vijande

مربوط به عامل استراتژی‌های بازاریابی و تحلیل داده‌ها، گویه انجام نظرسنجی‌های منظم برای ارزیابی رضایت و نیازهای هواداران باشگاه با میانگین ۳/۴۶، مهم‌ترین گویه اثرگذار بر مدیریت برند باشگاه‌های خصوصی استان اصفهان از دیدگاه نمونه پژوهش می‌باشد. در میان گویه‌های مربوط به عامل مدیریت ارتباطات و ارتباط با هواداران، گویه توانایی مدیریت بحران‌ها و چالش‌های باشگاه به شکل مؤثر با میانگین ۳/۴۶، به عنوان مهم‌ترین گویه شناسایی گردید. در میان گویه‌های مربوط به عامل کیفیت عملکرد ورزشی، گویه جذب و پرورش بازیکنان باکیفیت به باشگاه با میانگین ۳/۴۲، در میان گویه‌های مربوط به عامل نوآوری و خلاقیت، گویه ارائه کالاها و خدمات جدید به هواداران باشگاه‌ها با میانگین ۳/۴۷، در میان گویه‌های مربوط به عامل مشارکت اجتماعی، گویه مشارکت باشگاه در فعالیت‌های اجتماعی و امور مربوط به خیریه‌ها با میانگین ۳/۴۹، و در میان گویه‌های مربوط به عامل همکاری با برندهای دیگر، گویه اجرای کمپین‌های مشترک با برندهای معتبر با میانگین ۳/۴۱ به عنوان مهم‌ترین و اثرگذارترین گویه‌ها بر مدیریت برند باشگاه‌های خصوصی استان اصفهان شناسایی شدند.

**جدول ۲. اطلاعات توصیفی عوامل مؤثر بر مدیریت برند باشگاه‌های خصوصی استان اصفهان**

ردیف	عنوان	گویه‌ها	فراوانی	بسیار کم	کم	متوسط	زیاد	بسیار زیاد	میانگین
۱	استراتژی‌های بازاریابی و تحلیل داده‌ها	استفاده از تبلیغات هدفمند و خلاقانه برای جذب هواداران بیشتر به باشگاه	۳۸۴	۱۵	۶۶	۱۳۴	۱۰۷	۶۲	۳/۳۵
		ایجاد و بهبود حضور در شبکه‌های اجتماعی و وبسایت‌ها	۳۸۴	۲۴	۳۱	۱۴۳	۱۵۱	۳۵	۳/۳۷
		جمع‌آوری و تحلیل داده‌ها درباره رفتار و نگرش هواداران برای بهبود استراتژی‌های باشگاه	۳۸۴	۲۳	۴۶	۱۳۹	۱۰۸	۶۸	۳/۴۰
		انجام نظرسنجی‌های منظم برای ارزیابی رضایت و نیازهای هواداران باشگاه	۳۸۴	۱۹	۴۹	۱۱۸	۱۳۴	۶۴	۳/۴۶
۲	مدیریت ارتباطات و ارتباط با هواداران	ارتباط شفاف و صادقانه با هواداران باشگاه و رسانه‌ها	۳۸۴	۲۸	۷۱	۶۶	۱۴۵	۷۴	۳/۴۳
		توانایی مدیریت بحران‌ها و چالش‌های باشگاه به شکل مؤثر	۳۸۴	۲۸	۴۹	۱۰۶	۱۲۱	۸۰	۳/۴۶
		برقراری ارتباط مؤثر با هواداران باشگاه از طریق نظرسنجی‌ها و رویدادها	۳۸۴	۴۱	۶۳	۱۳۲	۹۴	۵۴	۳/۱۵
		فراهم کردن تجربه‌های مثبت برای هواداران باشگاه‌ها در مسابقات و رویدادها	۳۸۴	۱۸	۵۸	۱۲۹	۱۳۰	۴۹	۳/۳۵
		بهبود عملکرد تیم در مسابقات مختلف باشگاهی و غیره	۳۸۴	۳۹	۷۱	۱۰۵	۱۰۰	۶۹	۳/۲۳
		جذب و پرورش بازیکنان باکیفیت به باشگاه	۳۸۴	۳۴	۵۸	۷۳	۱۵۰	۶۹	۳/۴۲
		استفاده از ایده‌های نوآورانه در بازاریابی و ارتباطات	۳۸۴	۱۷	۹۸	۸۶	۱۱۵	۶۸	۳/۳۱
		ارائه کالاها و خدمات جدید به هواداران باشگاه‌ها	۳۸۴	۲۶	۳۸	۱۱۲	۱۴۶	۶۲	۳/۴۷
۳	مشارکت اجتماعی	مشارکت باشگاه در فعالیت‌های اجتماعی و امور مربوط به خیریه‌ها	۳۸۴	۱۲	۷۳	۱۱۰	۹۳	۹۶	۳/۴۹
		تعامل هر چه بیشتر اعضای باشگاه با جامعه محلی و تقویت روابط با آنها	۳۸۴	۳۰	۶۷	۱۱۷	۱۱۶	۵۴	۳/۲۵
۴	همکاری با برندهای دیگر	ایجاد همکاری با برندهای تجاری برای حمایت مالی و تقویت برند باشگاه	۳۸۴	۱۹	۴۹	۱۴۵	۱۱۲	۵۹	۳/۳۷
		اجرای کمپین‌های مشترک با برندهای معتبر	۳۸۴	۳۶	۵۹	۱۰۲	۸۴	۱۰۳	۳/۴۱

به منظور اولویت‌بندی عوامل موثر بر مدیریت برند باشگاه‌های فوتبال خصوصی استان اصفهان، ابتدا از طریق آزمون تی تک‌نمونه‌ای، معناداری هر یک از گویه‌ها مورد بررسی قرار گرفت و سپس به اولویت‌بندی آنها پرداخته شده. جدول ۳ نتایج آزمون تی تک‌نمونه‌ای و فریدمن برای هر یک از گویه‌های عامل استراتژی‌های بازاریابی و تحلیل داده‌ها را نشان می‌دهد. در میان گویه‌های مربوط به این عامل، تمامی گویه‌ها دو شرط لازم یعنی اختلاف میانگین مثبت نسبت به سطح متوسط (عدد ۳) و اختلاف معنادار ( $P \leq 0.05$ ) نسبت به همین سطح را دارا می‌باشند. نتایج آزمون فریدمن در جدول ۳ نشان می‌دهد گویه‌های این عامل به ترتیب اولویت شامل انجام نظرسنجی‌های منظم برای ارزیابی رضایت و نیازهای هواداران باشگاه، ایجاد و بهبود حضور در شبکه‌های اجتماعی و وب‌سایت‌ها، جمع‌آوری و تحلیل داده‌ها درباره رفتار و نگرش هواداران برای بهبود استراتژی‌های باشگاه، و استفاده از تبلیغات هدفمند و خلاقانه برای جذب هواداران بیشتر به باشگاه می‌باشد.

جدول ۳. نتایج آزمون t تک نمونه و فریدمن برای عامل استراتژی‌های بازاریابی و تحلیل داده‌ها

رتبه	میانگین رتبه	sig	t	خطای استاندارد میانگین	انحراف استاندارد	میانگین	گویه‌ها
۳	۲/۴۷	۰/۰۰۱	۶/۴۷۵	۰/۰۵۴	۱/۰۶۴	۳/۳۵	استفاده از تبلیغات هدفمند و خلاقانه برای جذب هواداران بیشتر به باشگاه
۲	۲/۵۰	۰/۰۰۱	۷/۴۱۸	۰/۰۵۰	۰/۹۷۷	۳/۳۷	ایجاد و بهبود حضور در شبکه‌های اجتماعی و وب‌سایت‌ها
۳	۲/۴۷	۰/۰۰۱	۷/۰۹۵	۰/۰۵۶	۱/۰۹۳	۳/۴۰	جمع‌آوری و تحلیل داده‌ها درباره رفتار و نگرش هواداران برای بهبود استراتژی‌های باشگاه
۱	۲/۵۷	۰/۰۰۱	۸/۳۷۷	۰/۰۵۴	۱/۰۶۶	۳/۴۶	انجام نظرسنجی‌های منظم برای ارزیابی رضایت و نیازهای هواداران باشگاه
۳۸۴ = N							
کای اسکوار = ۱/۸۴۷							
درجه آزادی = ۳							
سطح معناداری = ۰/۰۵							

جدول ۴ نتایج آزمون تی تک‌نمونه‌ای و فریدمن را برای هر یک از گویه‌های مربوط به عامل مدیریت ارتباطات و ارتباط با هواداران نمایش می‌دهد که تمامی گویه‌ها دو شرط لازم یعنی اختلاف میانگین مثبت نسبت به سطح متوسط (عدد ۳) و اختلاف معنادار ( $P \leq 0.05$ ) نسبت به همین سطح را دارا می‌باشند. نتایج آزمون فریدمن نشان داد این گویه‌ها تاثیر متفاوتی بر مدیریت برند باشگاه‌های فوتبال خصوصی استان اصفهان دارند. با توجه به مقدار میانگین رتبه بدست آمده برای هر یک از این گویه‌ها می‌توان گفت به ترتیب گویه‌های توانایی مدیریت بحران‌ها و چالش‌های باشگاه به شکل مؤثر، ارتباط شفاف و صادقانه با هواداران باشگاه و رسانه‌ها، فراهم کردن تجربه‌های مثبت برای هواداران باشگاه‌ها در مسابقات و رویدادها، و برقراری ارتباط مؤثر با هواداران باشگاه از طریق نظرسنجی‌ها و رویدادها در رتبه‌های اول تا چهارم قرار دارند.

جدول ۴. نتایج آزمون t تک نمونه‌ای و فریدمن برای گویه‌های عامل مدیریت ارتباطات و ارتباط با هواداران

رتبه	میانگین رتبه	sig	t	خطای استاندارد میانگین	انحراف استاندارد	میانگین	گویه‌ها
۲	۲/۶۱	۰/۰۰۱	۷/۰۵۵	۰/۰۶۱	۱/۲۰۱	۳/۴۳	ارتباط شفاف و صادقانه با هواداران باشگاه و رسانه‌ها
۱	۲/۶۴	۰/۰۰۱	۷/۶۹۸	۰/۰۶۰	۱/۱۶۷	۳/۴۶	توانایی مدیریت بحران‌ها و چالش‌های باشگاه به شکل مؤثر
۴	۲/۲۷	۰/۰۱۴	۲/۴۷۶	۰/۰۶۰	۱/۱۷۵	۳/۱۵	برقراری ارتباط مؤثر با هواداران باشگاه از طریق نظرسنجی‌ها و رویدادها
۳	۲/۴۸	۰/۰۰۱	۶/۶۱۵	۰/۰۵۳	۱/۰۳۴	۳/۳۵	فراهم کردن تجربه‌های مثبت برای هواداران باشگاه‌ها در مسابقات و رویدادها
۳۸۴ = N							
کای اسکوار = ۲۳/۸۷۰							
درجه آزادی = ۳							
سطح معناداری = ۰/۰۰۱							

جدول ۵ نتایج آزمون تی تک‌نمونه‌ای و فریدمن را برای هر یک از گویه‌های مربوط به عامل کیفیت عملکرد ورزشی نمایش می‌دهد که تمامی گویه‌ها دو شرط لازم یعنی اختلاف میانگین مثبت نسبت به سطح متوسط (عدد ۳) و اختلاف معنادار ( $P \leq 0.05$ ) نسبت به همین سطح را دارا می‌باشند. آزمون فریدمن نشان داد هر دو گویه بهبود عملکرد تیم در مسابقات مختلف باشگاهی و جذب و پرورش بازیکنان باکیفیت به باشگاه با میانگین رتبه ۱/۵۰ به طور مشترک در رتبه یک اهمیت قرار می‌گیرند و می‌توان این گونه بیان نمود که همه گویه‌های مربوط به این عامل تاثیر معناداری بر مدیریت برند باشگاه‌های فوتبال خصوصی استان اصفهان دارند.

جدول ۵. نتایج آزمون t تک نمونه‌ای و فریدمن برای عامل کیفیت عملکرد ورزشی

رتبه	میانگین رتبه	sig	t	خطای استاندارد میانگین	انحراف استاندارد	میانگین	گویه‌ها
۱	۱/۵۰	۰/۰۰۱	۳/۶۸۳	۰/۰۶۳	۱/۲۳۳	۳/۲۳	بهبود عملکرد تیم در مسابقات مختلف باشگاهی و غیره
۱	۱/۵۰	۰/۰۰۱	۶/۸۸۸	۰/۰۶۱	۱/۲۰۰	۳/۴۲	پرورش و جذب بازیکنان باکیفیت
۳۸۴ = N							
کای اسکوار = ۰/۰۰۳							
درجه آزادی = ۱							
سطح معناداری = ۰/۹۵۴							

جدول ۶ نتایج آزمون تی تک‌نمونه‌ای و فریدمن را برای هر یک از گویه‌های مربوط به عامل نوآوری و خلاقیت نمایش می‌دهد که تمامی گویه‌ها دو شرط لازم یعنی اختلاف میانگین مثبت نسبت به سطح متوسط (عدد ۳) و اختلاف معنادار ( $P \leq 0.05$ ) نسبت به همین سطح را دارا می‌باشند. نتایج آزمون فریدمن نشان داد احتمالاً این گویه‌ها تاثیر خیلی متفاوتی بر مدیریت برند باشگاه‌های فوتبال خصوصی استان اصفهان ندارند؛ اما با توجه به مقدار میانگین رتبه آنها می‌توان بیان کرد که در این میان

گویه به ترتیب ارائه کالاها و خدمات جدید به هواداران باشگاه‌ها، استفاده از ایده‌های نوآورانه در بازاریابی و ارتباطات در رتبه اول و دوم قرار دارد و هر دو مورد، تاثیر معناداری بر مدیریت برند باشگاه‌های فوتبال خصوصی استان اصفهان دارند.

### جدول ۶. نتایج آزمون t تک نمونه‌ای و فریدمن برای گویه‌های عامل «نوآوری و خلاقیت»

رتبه	میانگین رتبه	sig	t	خطای استاندارد میانگین	انحراف استاندارد	میانگین	گویه‌ها
۲	۱/۴۷	۰/۰۰۱	۵/۲۳۱	۰/۰۵۹	۱/۱۶۱	۳/۳۱	استفاده از ایده‌های نوآورانه در بازاریابی و ارتباطات
۱	۱/۵۳	۰/۰۰۱	۸/۴۵۹	۰/۰۵۵	۱/۰۸۶	۳/۴۷	ارائه کالاها و خدمات جدید به هواداران باشگاه‌ها
۳۸۴ = N							
کای اسکوار = ۲/۱۵۳							
درجه آزادی = ۱							
سطح معناداری = ۰/۱۴۲							

جدول ۷ نتایج آزمون تی تک نمونه‌ای و فریدمن برای گویه‌های عامل مشارکت اجتماعی را نمایش می‌دهد که همه گویه‌ها دو شرط لازم یعنی اختلاف میانگین مثبت نسبت به سطح متوسط (عدد ۳) و اختلاف معنادار ( $P \leq 0.05$ ) نسبت به همین سطح را دارند. بنابراین می‌توان بیان نمود که میانگین نمونه به طور معناداری بزرگ‌تر از سطح متوسط است. با توجه به سطح معناداری به دست آمده، فرض یکسان بودن دو گویه تعریف شده رد نمی‌گردد و می‌توان گفت که احتمالاً این گویه‌ها تاثیر خیلی متفاوتی بر مدیریت برند باشگاه‌های فوتبال خصوصی استان اصفهان ندارند؛ اما با توجه به مقدار میانگین رتبه آنها می‌توان بیان کرد که گویه مشارکت باشگاه در فعالیت‌های اجتماعی و امور مربوط به خیریه‌ها در رتبه اول، و گویه تعامل هر چه بیشتر اعضای باشگاه با جامعه محلی و تقویت روابط با آنها در رتبه دوم قرار دارد.

### جدول ۷. نتایج آزمون t تک نمونه‌ای و فریدمن برای گویه‌های عامل مشارکت اجتماعی

رتبه	میانگین رتبه	sig	t	خطای استاندارد میانگین	انحراف استاندارد	میانگین	گویه‌ها
۱	۱/۵۲	۰/۰۰۱	۸/۳۴۷	۰/۰۵۹	۱/۱۴۹	۳/۴۹	مشارکت باشگاه در فعالیت‌های اجتماعی و امور مربوط به خیریه‌ها
۲	۱/۴۸	۰/۰۰۱	۴/۳۵۶	۰/۰۵۸	۱/۱۳۶	۳/۲۵	تعامل هر چه بیشتر اعضای باشگاه با جامعه محلی و تقویت روابط با آنها
۳۸۴ = N							
کای اسکوار = ۱/۱۲۵							
درجه آزادی = ۱							
سطح معناداری = ۰/۲۸۹							

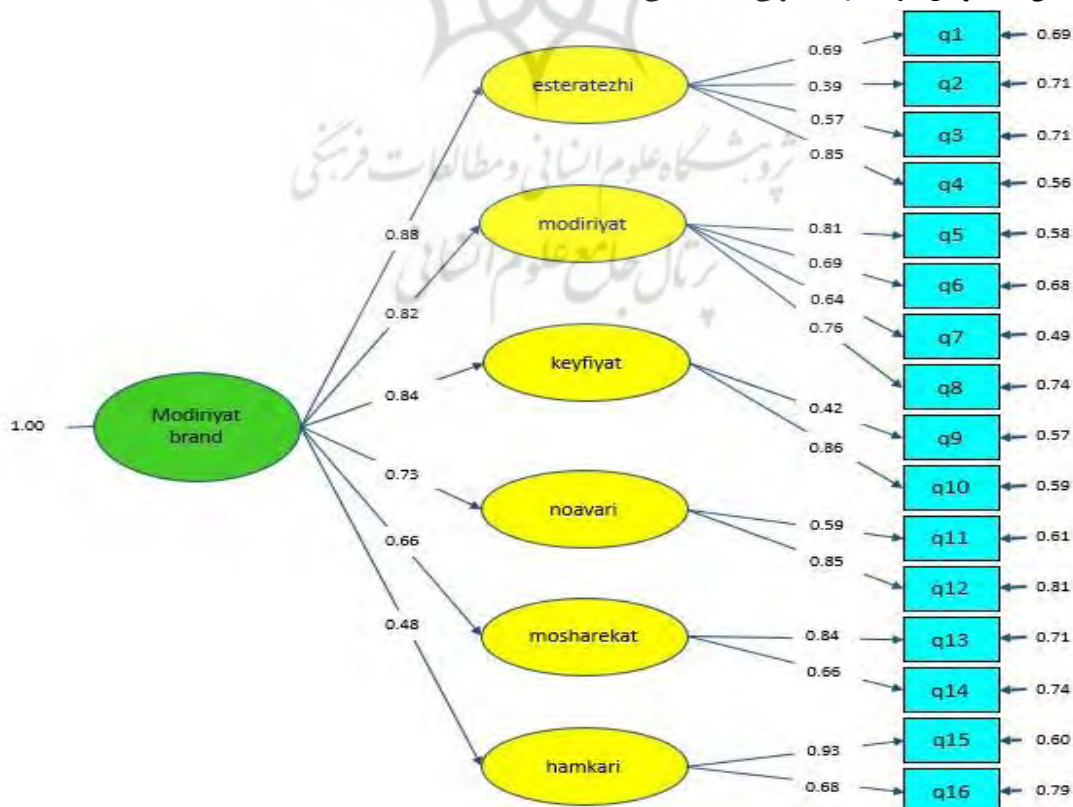
آزمون تی تک نمونه‌ای و فریدمن برای گویه‌های عامل همکاری با برندهای دیگر نشان داد همه گویه‌ها دو شرط لازم یعنی اختلاف میانگین مثبت نسبت به سطح متوسط (عدد ۳) و اختلاف معنادار ( $P \leq 0.05$ ) نسبت به همین سطح را دارند. با توجه به آزمون فریدمن، فرض یکسان بودن دو گویه تعریف شده رد نمی‌گردد و می‌توان گفت که احتمالاً این گویه‌ها تاثیر خیلی متفاوتی بر مدیریت برند باشگاه‌های فوتبال خصوصی استان اصفهان ندارند؛ اما با توجه به مقدار میانگین رتبه آنها می‌توان بیان کرد گویه اجرای کمپین‌های مشترک با برندهای معتبر، و گویه ایجاد همکاری با برندهای تجاری برای حمایت مالی و تقویت برند باشگاه

به ترتیب در رتبه اول و دوم قرار دارد و هر دو مورد، تاثیر معناداری بر مدیریت برند باشگاه های فوتبال خصوصی استان اصفهان دارند (جدول ۸).

جدول ۸. نتایج آزمون t تک نمونه‌ای و فریدمن برای گویه‌های عامل همکاری با برندهای دیگر

رتبه	میانگین رتبه	sig	t	خطای استاندارد میانگین	انحراف استاندارد	میانگین	گویه ها
۲	۱/۴۹	۰/۰۰۱	۶/۹۷۱	۰/۰۵۳	۱/۰۴۷	۳/۳۷	ایجاد همکاری با برندهای تجاری برای حمایت مالی و تقویت برند باشگاه
۱	۱/۵۱	۰/۰۰۱	۶/۳۱۱	۰/۰۶۶	۱/۲۸۶	۳/۴۱	اجرای کمپین‌های مشترک با برندهای معتبر
۳۸۴ = N							
کای اسکوار = ۰/۲۶۶							
درجه آزادی = ۱							
سطح معناداری = ۰/۰۰۱							

به منظور بررسی مدل مدیریت برند باشگاه‌های فوتبال خصوصی استان اصفهان از تحلیل عاملی تاییدی مرتبه دوم استفاده گردید که در شکل ۱ ارائه شده است. در ضمن، این مدل تاییدی بر روایی سازه ابزار پژوهش می‌باشد. بر اساس شکل ۱، ۱۶ شاخص پرسشنامه به عنوان متغیرهای آشکار از ۶ متغیر مکنون عوامل «استراتژی‌های بازاریابی و تحلیل داده‌ها»، «مدیریت ارتباطات و ارتباط با هواداران»، «کیفیت عملکرد ورزشی»، «نوآوری و خلاقیت»، «مشارکت اجتماعی» و «همکاری با برندهای دیگر» که تشکیل دهنده مولفه مدیریت برند باشگاه‌های فوتبال خصوصی استان اصفهان می‌باشند، حمایت می‌کنند. به عبارتی، مدل ارائه شده ساختار و شاخص‌های مورد مطالعه را مورد تایید قرار می‌دهد، این در حالی است که تمام بارهای عاملی معنادار بوده و شاخص‌ها، عوامل مرتبط را به خوبی حمایت می‌کنند.



شکل ۱. مدل مدیریت برند باشگاه های فوتبال خصوصی استان اصفهان

به واسطه مراحل پیموده شده و تایید مدل پژوهش در تحلیل عاملی مرتبه دوم، جدول ۹، مولفه‌ها و شاخص‌های مدیریت برند باشگاه‌های فوتبال خصوصی استان اصفهان را ارائه می‌دهد.

### جدول ۹. مولفه‌ها و شاخص‌های مدیریت برند باشگاه‌های فوتبال خصوصی استان اصفهان

مولفه‌ها	شاخص‌ها	بار عاملی	همبستگی در حالت استاندارد
استراتژی‌های بازاریابی و تحلیل داده‌ها	استفاده از تبلیغات هدفمند و خلاقانه برای جذب هواداران بیشتر به باشگاه	۰/۶۹	۰/۶۹
	ایجاد و بهبود حضور در شبکه‌های اجتماعی و وبسایت‌ها	۰/۳۹	۰/۷۱
	جمع‌آوری و تحلیل داده‌ها درباره رفتار و نگرش هواداران برای بهبود استراتژی‌های باشگاه	۰/۵۷	۰/۷۱
مدیریت ارتباطات و ارتباط با هواداران	انجام نظرسنجی‌های منظم برای ارزیابی رضایت و نیازهای هواداران باشگاه	۰/۸۵	۰/۵۶
	ارتباط شفاف و صادقانه با هواداران باشگاه و رسانه‌ها	۰/۸۱	۰/۵۸
	توانایی مدیریت بحران‌ها و چالش‌های باشگاه به شکل مؤثر	۰/۶۹	۰/۶۸
کیفیت عملکرد ورزشی	برقراری ارتباط مؤثر با هواداران باشگاه از طریق نظرسنجی‌ها و رویدادها	۰/۶۴	۰/۴۹
	فراهم کردن تجربه‌های مثبت برای هواداران باشگاه‌ها در مسابقات و رویدادها	۰/۷۶	۰/۷۴
	بهبود عملکرد تیم در مسابقات مختلف باشگاهی و غیره	۰/۴۲	۰/۵۷
نوآوری و خلاقیت	جذب و پرورش بازیکنان باکیفیت به باشگاه	۰/۸۶	۰/۵۹
	استفاده از ایده‌های نوآورانه در بازاریابی و ارتباطات	۰/۵۹	۰/۶۱
	ارائه کالاها و خدمات جدید به هواداران باشگاه‌ها	۰/۸۵	۰/۸۱
مشارکت اجتماعی	مشارکت باشگاه در فعالیت‌های اجتماعی و امور مربوط به خیریه‌ها	۰/۸۴	۰/۷۱
	تعامل هر چه بیشتر اعضای باشگاه با جامعه محلی و تقویت روابط با آنها	۰/۶۶	۰/۷۴
	ایجاد همکاری با برندهای تجاری برای حمایت مالی و تقویت برند باشگاه	۰/۹۳	۰/۶۰
سایر برندها	اجرای کمپین‌های مشترک با برندهای معتبر	۰/۶۸	۰/۷۹

سپس برای برازش مدل از شاخص‌های برازش مطلق، تطبیقی و مقصد استفاده شد که نتایج آن در جدول ۱۰ ذکر شده است. نتایج گویای این مطلب است که شاخ‌های نسبت‌خیز دو به درجه آزادی CMIN/DF برابر با ۲/۶۸، شاخص برازش مطلق RMR کمتر از ۰/۰۵، شاخص‌های برازش تطبیقی CFI و IFI بیشتر از ۰/۹۰، شاخص نیکویی برازش مقصد هنجار شده PNFI برابر با ۰/۷۸ و شاخص RMSEA برابر با ۰/۰۶۳ در سطح قابل قبولی قرار دارند. بدین ترتیب می‌توان گفت مدل تحقیق دارای برازش مطلوبی است و ساختار عاملی در نظر گرفته شده برای آن قابل قبول است.

### جدول ۱۰. شاخص‌های برازش مدل ابزار تحقیق

شاخص	مقدار	مقدار مطلوب	وضعیت
$\chi^2$	۸۲۱/۴۹	-	-
GFI	۰/۹۳	مساوی یا بیشتر از ۰/۹۰	مطلوب
AGFI	۰/۹۲	مساوی یا بیشتر از ۰/۹۰	مطلوب
NNFI	۰/۹۲	مساوی یا بیشتر از ۰/۹۰	مطلوب
NFI	۰/۹۱	مساوی یا بیشتر از ۰/۹۰	مطلوب
CFI	۰/۹۱	مساوی یا بیشتر از ۰/۹۰	مطلوب
IFI	۰/۹۱	مساوی یا بیشتر از ۰/۹۰	مطلوب
RMR	۰/۰۰۸۱	کمتر از ۰/۰۵	مطلوب
PNFI	۰/۷۸	بزرگتر از ۰/۵۰	مطلوب
RMSEA	۰/۰۶۳	کمتر از ۰/۱	مطلوب
CMIN/DF	۲/۶۸	بین ۱ تا ۳	مطلوب

سپس برای رتبه‌بندی هر یک از عوامل موثر بر مدیریت برند باشگاه‌های فوتبال خصوصی استان اصفهان، از آزمون رتبه‌بندی فریدمن استفاده گردید که در ادامه نتایج آن در جدول ۱۱ بیان شده است. نتایج نشان می‌دهد که مهم‌ترین عوامل موثر بر مدیریت برند باشگاه‌های فوتبال خصوصی استان اصفهان، به ترتیب مولفه‌های «نوآوری و خلاقیت»، «مشارکت اجتماعی»، «همکاری با برندهای دیگر»، «کیفیت عملکرد ورزشی»، «استراتژی‌های بازاریابی و تحلیل داده‌ها» و «مدیریت ارتباطات و ارتباط با هواداران» می‌باشند.

### جدول ۱۱. رتبه‌بندی عوامل موثر بر مدیریت برند باشگاه‌های فوتبال خصوصی استان اصفهان

رتبه	میانگین رتبه	عامل	
۵	۳/۴۵	استراتژی‌های بازاریابی و تحلیل داده‌ها	۱
۶	۳/۳۳	مدیریت ارتباطات و ارتباط با هواداران	۲
۴	۳/۵۰	کیفیت عملکرد ورزشی	۳
۱	۳/۵۸	نوآوری و خلاقیت	۴
۱	۳/۵۸	مشارکت اجتماعی	۵
۳	۳/۵۵	همکاری با برندهای دیگر	۶
آماره آزمون			
کای اسکوار = ۵/۶۲۴			
درجه آزادی = ۵			
سطح معناداری = ۰/۰۰۱			

### بحث و نتیجه‌گیری

یافته‌های حاصل از پژوهش حاضر نشان می‌دهد که شش عامل موثر بر مدیریت برند باشگاه‌های فوتبال خصوصی استان اصفهان به ترتیب شامل استراتژی‌های بازاریابی و تحلیل داده‌ها، مدیریت ارتباطات و ارتباط با هواداران، کیفیت عملکرد ورزشی، نوآوری و خلاقیت، مشارکت اجتماعی و همکاری با سایر برندها است.

استراتژی‌های بازاریابی به باشگاه‌ها کمک می‌کند تا هویت منحصر به فردی برای خود ایجاد کنند و در ذهن هواداران جا بیفتند. تقویت وفاداری هواداران باشگاه نیز یکی دیگر از این موارد می‌باشد که در واقع با استفاده از تحلیل داده‌ها، باشگاه‌ها می‌توانند نیازها و ترجیحات هواداران را شناسایی کرده، پیشنهادات مناسب‌تری ارائه دهند و رضایت بیشتر آنها را کسب نمایند. تحلیل داده‌ها نیز از طریق شناسایی روندها و تصمیم‌گیری مبتنی بر داده‌ها می‌تواند در مدیریت برند باشگاه‌های فوتبال خصوصی کمک کننده باشد. در شناسایی روندها، داده‌ها به باشگاه‌ها کمک می‌کنند تا روندهای بازار و رفتار هواداران را شناسایی کنند؛ و در تصمیم‌گیری مبتنی بر داده، با استفاده از داده‌های جمع‌آوری شده، باشگاه‌ها می‌توانند تصمیمات بهتری در زمینه استراتژی‌های بازاریابی و توسعه برند بگیرند (فرارو، سندز و کوهن، ۲۰۲۴). همچنین استراتژی‌های بازاریابی و تحلیل داده‌ها می‌تواند سبب افزایش درآمد باشگاه‌های فوتبال خصوصی شود، چراکه به هدف‌گذاری بهتر آنجا منجر می‌شود. در واقع، استراتژی‌های بازاریابی می‌توانند به باشگاه‌ها کمک کنند تا بازار هدف خود را بهتر شناسایی کرده و درآمذزایی بیشتری داشته باشند. از طرفی فروش بلیط و محصولات نیز بهتر صورت می‌گیرد چراکه با تحلیل داده‌ها، باشگاه‌ها می‌توانند پیشنهادات جذابی برای فروش بلیط و محصولات خود ارائه دهند. استراتژی‌های بازاریابی و تحلیل داده‌ها سبب رقابت‌پذیری بهتر و قوی‌تر باشگاه‌های فوتبال خصوصی نیز می‌شود. از طریق تمایز از رقبای استراتژی‌های هوشمندانه بازاریابی می‌توانند به باشگاه‌ها کمک کنند تا در میان رقبا متمایز شوند و بخشی از بازار را به خود اختصاص دهند و از طریق استفاده از رسانه‌های اجتماعی، تحلیل داده‌ها در شبکه‌های اجتماعی می‌تواند به باشگاه‌ها کمک کند تا ارتباط بهتری با هواداران برقرار کنند (مانولی، ۲۰۲۴). به طور کلی، استراتژی‌های بازاریابی و تحلیل داده‌ها نه تنها به بهبود

مدیریت برند باشگاه‌های فوتبال خصوصی کمک می‌کند، بلکه می‌تواند به افزایش درآمد، وفاداری هواداران و رقابت‌پذیری آن‌ها نیز منجر شود و این عوامل در نهایت به موفقیت و رشد پایدار باشگاه‌ها کمک می‌کنند. نتایج این بخش پژوهش با نتایج تحقیقات محسنی و همکاران (۱۴۰۲) و حسینی و همکاران (۱۴۰۳) همخوانی دارد.

عامل مهم دیگر در مدیریت برند باشگاه‌های فوتبال خصوصی استان اصفهان، عامل مدیریت ارتباطات و ارتباط با هواداران می‌باشد. در واقع نقش این عامل در مدیریت برند باشگاه‌های فوتبال خصوصی بسیار حیاتی است چراکه به طرق مختلفی تاثیرگذاری‌های قابل توجهی دارد؛ از جمله، ایجاد ارتباط مؤثر که خود شامل تعامل دوطرفه و شفافیت می‌باشد (عموزاده و همکاران، ۱۳۹۹). منظور از تعامل دو طرفه این است که مدیریت ارتباطات به باشگاه‌ها این امکان را می‌دهد که به طور مستقیم با هواداران ارتباط برقرار کنند و نظرات و احساسات آن‌ها را بشنوند؛ و منظور از شفافیت نیز عبارت است از ارتباطات شفاف و مؤثر باعث افزایش اعتماد هواداران به باشگاه می‌شود. هم چنین این عامل از طریق احساس تعلق و برنامه‌های وفاداری سبب تقویت وفاداری هواداران به باشگاه‌های فوتبال خصوصی می‌شود (ریچلیو، ۲۰۱۹). عامل مدیریت ارتباطات و ارتباط با هواداران می‌تواند در مدیریت بحران باشگاه‌ها نیز نقش مهمی ایفا نماید. با پاسخگویی در مواقع نارضایتی؛ در مواقع بحرانی، ارتباطات مناسب می‌تواند به کاهش نارضایتی هواداران کمک کند و تصویر برند را حفظ نماید. در این مواقع، اطلاع‌رسانی سریع (انتقال اطلاعات به موقع و دقیق) برای حفظ اعتماد هواداران ضروری است (بنسبردی و همکاران، ۱۳۹۶). نتایج این بخش پژوهش با نتایج تحقیقات کریمیان (۱۴۰۲) و ریچلیو (۲۰۱۹) همخوانی دارد. تاثیرگذاری دیگر عامل مدیریت ارتباطات و ارتباط با هواداران بر مدیریت برند باشگاه‌های فوتبال خصوصی استان اصفهان از طریق توسعه جامعه هواداری می‌باشد. به طور کلی مدیریت ارتباطات و ارتباط با هواداران نه تنها به تقویت برند باشگاه‌های فوتبال خصوصی کمک می‌کند، بلکه می‌تواند به ایجاد وفاداری، مدیریت بحران و افزایش درآمد منجر شود. این عناصر در نهایت به موفقیت و پایداری باشگاه‌ها کمک می‌کنند. نتایج این بخش پژوهش با نتایج تحقیقات آتاناسووا و آتاناسووا (۲۰۲۱) و بنسبردی و همکاران (۱۳۹۶) همسو است.

عامل سوم که در مدیریت برند باشگاه‌های فوتبال خصوصی استان اصفهان بسیار اثرگذار می‌باشد، کیفیت عملکرد ورزشی باشگاه است. این عامل تاثیرگذاری‌های مختلفی دارد که تأثیر بر شهرت برند یکی از مهم‌ترین آنهاست و از طریق نتایج مسابقات و جذب هواداران جدید صورت می‌گیرد (عبدالمالکی و بابایی، ۱۴۰۰). به عبارتی عملکرد خوب در مسابقات به شهرت برند باشگاه کمک می‌کند و آن را به عنوان یک تیم برنده و موفق معرفی می‌نماید و تیم‌های با عملکرد قوی معمولاً هواداران بیشتری را جذب می‌کنند. جذب سرمایه‌گذاری و حمایت مالی بیشتری نیز از طریق عملکرد خوب ورزشی صورت م‌گیرد. باشگاه‌هایی که عملکرد ورزشی خوبی دارند، معمولاً بیشتر مورد توجه اسپانسرها قرار می‌گیرند و می‌توانند قراردادهای تجاری بهتری منعقد کنند و موفقیت ورزشی می‌تواند به افزایش درآمد از طریق بلیط‌فروشی، فروش محصولات و حق پخش تلویزیونی منجر شود. کیفیت عملکرد ورزشی بر توسعه استعدادهای نیز نقش مهمی دارد. باشگاه‌هایی که در سطح بالایی رقابت می‌کنند، معمولاً قادر به جذب بازیکنان باکیفیت بیشتری هستند، که به نوبه خود به تقویت عملکرد تیم کمک می‌کند و عملکرد خوب می‌تواند به جذب جوانان مستعد به آکادمی‌های باشگاه منجر شود. اثرات روانی و اجتماعی قابل توجهی نیز به دنبال کیفیت عملکرد ورزشی باشگاه صورت می‌گیرد که می‌تواند بر مدیریت برند آنها نقش مهمی داشته باشد (افشاردوست، عشاقی و بودن، ۲۰۲۳). کیفیت عملکرد ورزشی می‌تواند بر شهرت، وفاداری هواداران، جذب سرمایه‌گذاری، توسعه استعدادهای و تاثیرات اجتماعی مؤثر باشد. نتایج این بخش پژوهش با نتایج تحقیقات رسولی و همکاران (۱۳۹۸) و کاظمی‌پور و همکاران (۱۴۰۱) همخوانی دارد.

نوآوری و خلاقیت، عامل دیگر تاثیرگذار بر مدیریت برند باشگاه‌های فوتبال خصوصی استان اصفهان است. این عامل می‌تواند سبب تمایز از رقیب شود. نوآوری در فعالیت‌ها و برنامه‌ها می‌تواند باشگاه‌ها را از رقیب متمایز کند و هویت خاصی به آن‌ها ببخشد. همچنین خلاقیت در بازاریابی و ارتباطات می‌تواند توجه هواداران جدید را جلب کند و پایگاه هواداری را گسترش دهد. توسعه تجربه هواداران دیگر خروجی این عامل می‌تواند باشد. از طریق برگزاری رویدادهای منحصر به فرد و برگزاری رویدادهای نوآورانه و جذاب می‌تواند تجربه هواداران را بهبود بخشد و احساس تعلق آن‌ها را تقویت کند. همچنین استفاده از فناوری به کارگیری فناوری‌های نوین مانند اپلیکیشن‌ها و واقعیت مجازی می‌تواند تعامل هواداران با باشگاه را افزایش دهد. باشگاه با فروش محصولات خلاقانه، طراحی و ارائه محصولات جدید و منحصر به فرد

می‌تواند منجر به افزایش فروش و درآمدزایی بیشتر شود و نوآوری در ارائه خدمات و محصولات می‌تواند به جذب اسپانسرهای جدید و بهبود قراردادهای تجاری کمک کند (کاظمی پور و همکاران، ۱۴۰۱). خلاقیت و نوآوری می‌تواند به توسعه استراتژی‌های بازاریابی باشگاه کمک کند. از طریق استفاده از رسانه‌های اجتماعی، خلاقیت در محتوای تولیدشده برای رسانه‌های اجتماعی می‌تواند به افزایش تعامل و دیده شدن برند کمک کند و از طریق کمپین‌های تبلیغاتی نوآورانه و طراحی کمپین‌های تبلیغاتی جذاب و متفاوت می‌تواند توجه بیشتری را جلب کرده و برند را تقویت کند (حسینی و همکاران، ۱۴۰۳). بنابراین نوآوری و خلاقیت نقش حیاتی در مدیریت برند باشگاه‌های فوتبال خصوصی ایفا می‌کنند. این عوامل می‌توانند به تمایز از رقبای، بهبود تجربه هواداران، افزایش درآمد، توسعه استراتژی‌های بازاریابی و تقویت فرهنگ سازمانی کمک کنند. در نهایت، این عناصر به پایداری و موفقیت بلندمدت باشگاه‌ها کمک می‌کنند. نتایج این بخش پژوهش با نتایج محسنی و همکاران (۱۴۰۲) و سجادی و همکاران، (۱۳۹۳) مطابقت و همخوانی دارد.

عاملی تاثیرگذار دیگر در مدیریت برند باشگاه‌های فوتبال خصوصی استان اصفهان، مشارکت اجتماعی است. این عامل به شکل‌های مختلفی بر این مسئله اثر دارد که از مهم‌ترین آنها می‌توان به تقویت ارتباط با جامعه با مشارکت در فعالیت‌های اجتماعی و خیریه کرد اشاره می‌تواند که به افزایش اعتماد جامعه به باشگاه کمک کند و تصویر مثبتی از آن ایجاد می‌کند (قبادی یگانه، ۱۳۹۹). فعالیت‌های اجتماعی می‌تواند به بهبود شرایط اجتماعی و فرهنگی جامعه کمک کند و باشگاه را به عنوان یک نهاد مثبت مطرح کند. مشارکت در پروژه‌های اجتماعی می‌تواند به فرهنگ‌سازی در زمینه‌های مختلف کمک کند و تأثیرات مثبتی بر نسل‌های آینده بگذارد. به طور کلی مشارکت اجتماعی نقش حیاتی در مدیریت برند باشگاه‌های فوتبال خصوصی ایفا می‌کند. این عامل به تقویت ارتباط باشگاه با جامعه، افزایش وفاداری هواداران، توسعه هویت برند، جذب اسپانسر و ایجاد تأثیرات مثبت اجتماعی کمک کند (وب<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۲۴). در نهایت، این عناصر به موفقیت و پایداری بلندمدت باشگاه‌ها کمک می‌کنند که با نتایج کاظمی پور و همکاران (۱۴۰۱) و حسینی و همکاران (۱۴۰۳) همخوانی دارد.

عامل تاثیرگذار دیگر در مدیریت برند باشگاه‌های فوتبال خصوصی استان اصفهان، همکاری با سایر برندها است. همکاری با برندهای معتبر می‌تواند اعتبار باشگاه را افزایش دهد و آن را به عنوان یک نهاد قابل اعتماد معرفی کند. همچنین همکاری با برندهای محبوب به جذب هواداران جدید و گسترش پایگاه هواداری کمک کند. همکاری با برندهای دیگر به جذب اسپانسرهای جدید و بهبود قراردادهای مالی منجر می‌شود. از طرفی ایجاد محصولات مشترک با برندهای دیگر به افزایش فروش و درآمدزایی بیشتر کمک کند. همکاری با برندهای دیگر می‌تواند به ایجاد روابط تجاری جدید و گسترش شبکه‌های حرفه‌ای کمک کند و به تبادل دانش و تجربیات مفید بین دو طرف منجر شود. بنابراین همکاری با برندهای دیگر نقش حیاتی در مدیریت برند باشگاه‌های فوتبال خصوصی ایفا می‌کند. این همکاری می‌تواند به تقویت شهرت برند، افزایش درآمد، بهبود تجربه هواداران، توسعه استراتژی‌های بازاریابی و ایجاد فرصت‌های شبکه‌سازی کمک کند. در نهایت، این عناصر به موفقیت و پایداری بلندمدت باشگاه‌ها کمک می‌کنند. نتایج این بخش پژوهش با نتایج تحقیقات کریمیان و همکاران (۱۴۰۲)، فرارو، سنز و کوهن (۲۰۲۳) و مانولی (۲۰۲۴) مطابقت دارد. بدین ترتیب، مدیران و مسئولین باشگاه‌های فوتبال خصوصی استان اصفهان باید با در نظر گرفتن عوامل تاثیرگذار بر مدیریت برند باشگاه‌ها به تقویت و بهبود هر چه بهتر و بیشتر آنها پرداخته و با تقویت برند خود از مزایای بی‌شمار آن برخوردار گردند. از جمله محدودیت‌های تحقیق می‌توان به محدودیت در دسترسی به داده‌های مالی و عملکردی باشگاه‌های فوتبال خصوصی استان و عدم مشارکت بخشی از جامعه آماری پژوهش در تکمیل پرسشنامه‌ها اشاره کرد. بر اساس نتایج طراحی کمپین‌های متفاوت و جذاب برای جذب توجه رسانه‌ها و هواداران، ایجاد همکاری‌ها با برندهای معتبر برای افزایش دیده‌شدن و اعتبار، طراحی‌های تبلیغاتی‌هایی که به هواداران امکان دسترسی سریع به اخبار، بلیط‌ها و محتوای ویژه بدهد و ایجاد کمپین‌های متفاوت و جذاب برای جذب توجه رسانه‌ها و هواداران پیشنهاد می‌شود.

## تشکر و قدردانی

نویسندگان مقاله از همکاری تمامی افراد شرکت‌کننده در این پژوهش تشکر و قدردانی می‌نمایند. همچنین از داوران محترم، جهت ارائه نظرهای ساختاری و علمی سپاسگزاری می‌گردد.

<sup>1</sup> Manoli

## منابع

- Abdolmaleki, H., & Babaei, M. (2021). Identifying and Ranking Factors Affecting Co- Branding between Manufacturers of Sports Equipment and Football Clubs of Iran Premier League. *Sport Management Studies*, 12(64), 233-254. <https://doi.org/10.22089/smrj.2020.8489.2900>.
- Afshardoost, M., Eshaghi, M. S., & Bowden J. L. (2023). Internal brand management, brand understanding, employee brand commitment, and brand citizenship behavior: a meta-analysis. *Journal of Strategic Management*, 31(5), 983-1011. <https://doi.org/10.1080/0965254X.2021.2016896>
- Amoozadeh, Z., Naderian Jahromi, M., Soltanhosseini, M., & Salimi, M. (2020). The Effect of Social Media Marketing on Branding Process and Consumer Behavior of Clubs of Iran Football Premier League. *Sport Management Journal*, 12(2), 405-422. <https://doi.org/10.22059/jsm.2019.280445.2263>
- Atanasova, N., & Atanasov, E. (2021). Brand Management – Theory and Practice in the Football Academies in Bulgaria. *Journal of Applied Sports Sciences*, 1, 106-115. <https://doi.org/10.37393/JASS.2021.01.9>
- Benesbordi, A., Khabiri, M., Jalali Farahani, M., & Goodarzi, M. (2017). Modeling Factors Influencing Brand Extension in Professional Football Clubs. *Sport Management Journal*, 9(3), 411-428. <https://doi.org/10.22059/jsm.2017.64713>
- Ferraro, C., Sands, S., & Cohen, J. (2024). Diversity Representation in Virtual Environments: How Brand Motives Mediate Consumer Perceptions. *Australasian Marketing Journal*, 3(34): 239-249. <https://doi.org/10.1177/14413582241244535>
- Fortes, V., Milan, G., Eberle, L., & Toni, D. (2019). Brand Loyalty Determinants in the Context of a Soft Drink Brand. *Revista De Administracao Mackenzie*, 20(5), 1-31. <https://doi.org/10.1590/1678-6971/eRAMR190015>
- Ghobadi yeganeh, A., Yoosefy, B., Eydi, H., & Amiri, F. (2020). Identifying the factors of the Premier Football League's development of the Islamic Republic of Iran with a Delphi-fuzzy approach. *Sports Marketing Studies*, 1(2), 25-1. <https://www.doi.org/10.34785/J021.2020.783>
- Hosseini, H., Bahrololoumi, H., Andam, R., & Bagheri, H. (2024). Designing a Dynamic Model of Brand Value-Creation for Sports Clubs. *Scientia Iranica*. <https://doi.org/10.24200/sci.2024.61947.7573>
- Kamal, S. A., Khan, S. A., & Aslam, S. (2020). A model football academy for residents of Lyari Town, Karachi, Sindh, Pakistan. *The Sky-International Journal of Physical Education. Health and Sports Sciences*, 4, 45-68. <https://doi.org/10.51846/the-ky.v4i1.813>
- Karimian, M. (2023). Presentation of the Development Model of Branding of Clubs in the Premier Football League of Isfahan Province. *Archives in Sport Management and Leadership*, 1(1), 45-55. <https://doi.org/10.22108/jhs.2023.137651.1025>
- kazemipour, A., Akbari Yazdi, H., Mohammadkazemi, R., & Elahi, A. R. (2022). Internationalization of Iran football Clubs' Brand. *Sport Management Studies*, 14(71), 303-338. <https://doi.org/10.22089/smrj.2018.6278.2276>
- Kolyperas, D., & Sparks, L. (2018). Exploring value co-creation in Fan Fests: the role of fans, *Journal of Strategic Marketing*, 26(1), 71-84. <https://doi.org/10.1080/0965254X.2017.1374298>
- Mohammadi Argi A, Ehsani M, Norouzi Seyed Hossini R, & Saffari M. (2021). The Role of Brand Authenticity on Brand Equity of Football Clubs with the Mediating Role of Brand Personality. *Annal*

[Apply Sport Sciences, 9 \(2\). https://doi.org/10.29252/aassjournal.925](https://doi.org/10.29252/aassjournal.925)

[Mohseni vahed, H., Najaf zadeh, M. R., Mohammad Pouriqin, H., & Janani H. \(2023\). Accreditation of the effective factors on the branding of Premier League soccer clubs based on customer evaluation. \*New Trends in Sport Management\*, 11 \(42\) :99-118. http://ntsmj.issma.ir/article-1-2041-fa.html](http://ntsmj.issma.ir/article-1-2041-fa.html)

[Manoli, E. M. \(2024\). Strategic brand management in and through sport. \*Journal of Strategic Marketing\*, 32\(6\): 814-821. https://doi.org/10.1080/0965254X.2022.2059774](https://doi.org/10.1080/0965254X.2022.2059774)

[McDonald, H., Karg, A. J. \(2014\), Managing co-creation in professional sports: The antecedents and consequences of ritualized spectator behavior, \*Sport Management Review\*, 17 \(3\), pp: 292-309. https://doi.org/10.1016/j.smr.2013.07.004](https://doi.org/10.1016/j.smr.2013.07.004)

[Rajaeizadeh, Z., Doroudian, A. A., Shahbazi, M., & Azadfada, S. \(2024\). Key Sustainability Drivers of Persepolis Club Brand. \*Sports Business Journal\*, 4\(2\), 119-139. https://doi.org/10.22051/sbj.2024.45126.1121](https://doi.org/10.22051/sbj.2024.45126.1121)

[Richelieu, A. \(2019\), Football brand management: Minor league vs. champions league. \*Journal of Sponsorship\*, 4 \(2\), 178-89. https://doi.org/10.1108/20426781311316906](https://doi.org/10.1108/20426781311316906)

[Rasooli, M., Elahi, A., & Esmaeili, M. \(2019\). Promoting the model of Iran's football pro-league brand management. \*Sport Management and Development\*, 8\(2\), 130-141. https://doi.org/10.22124/jsmd.2018.3781](https://doi.org/10.22124/jsmd.2018.3781)

[Sajadi, S. N., Rajabi, H., Abed Lati, M. & Tarighi, R. \(2014\). A Study of the Factors Influencing Brand Equity of Tehran Persepolis Football Club. \*New Trends in Sport Management\*, 1\(3\) :43-52. http://ntsmj.issma.ir/article-1-201-fa.html](http://ntsmj.issma.ir/article-1-201-fa.html)

[Santos-Vijande, M. L., del Río-Lanza, A. B., Suárez-Álvarez, L., & Díaz-Martín, A. M. \(2013\). The brand management system and service firm competitiveness. \*Journal of Business Research\*, 66\(2\), 148-157. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2012.07.007](https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2012.07.007)

[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. https://www.sportrc.ir/article\\_57292.html?lang=en](https://www.sportrc.ir/article_57292.html?lang=en)

[Stieler, M., Weismann, F., Germelmann, C. C \(2014\), Co-destruction of value by spectators: the case of silent protests. \*European Sport Management Quarterly\*, 14\(1\), 72-86. https://doi.org/10.1080/16184742.2013.865249](https://doi.org/10.1080/16184742.2013.865249)

[Terekli, S., & Cobanoglu, H. O \(2018\), Developing Economic Values in Football: Example of Turkish Football Federation. \*Open Access Library Journal\*, 5\(2\), 1-14. https://doi.org/10.4236/oalib.1104263](https://doi.org/10.4236/oalib.1104263)

[Tsiotsou, R. \(2012\). Developing a scale for measuring the personality of sport teams. \*Journal of Services Marketing\*, 26 \(4\), 238-252. https://doi.org/10.1108/08876041211237541](https://doi.org/10.1108/08876041211237541)

[Webb, A., Cloutier, A., & Brouard, F. \(2023\). Innovations in global sports brands management: the case of FC Barcelona's Barça Museum. \*Managing Sport & Leisure\*, https://doi.org/10.1080/23750472.2023.2200491](https://doi.org/10.1080/23750472.2023.2200491)