



The future of fundraising research in the volleyball federation with a structural analysis approach

Hamiid Ghadiri¹, Shiva Azadfada², Reza Nikbakhsh³, Seyed Mohammad Mahdi Beheshtinejad⁴

1- PhD student, Department of Sports Management, North Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.

2* - Assistant Professor, Department of Sports Management, Islamic Azad University, North Tehran Branch, Tehran, Iran.

3- Associate Professor, Department of Sports Management, Islamic Azad University, South Tehran Branch, Tehran, Iran.

4- Faculty member, Central Tehran Azad University, Postdoctoral Fellow in Futures Studies, University of Tehran, Tehran, Iran.

Abstract

Attracting foreign investment is one of the economic priorities of sports federations, especially the volleyball federation. However the growing uncertainty in this field has pushed policy-making towards new approaches such as strategic foresight. The purpose of this research was to identify the future drivers of attracting funds for the volleyball federation. This research is descriptive-analytical in terms of practical targeting strategy and descriptive-analytical based on future research methods. The statistical population of this research was made up of sports marketing professors, federation officials and managers of sponsoring companies. The selection of these people was purposeful and their number was equal to 20 people. to order to identify the issues affecting the future of fundraising in the volleyball federation, a review of research literature and interviews with experts were used, and based on that, 25 final components were identified in connection with fundraising in the volleyball federation. The obtained results showed that 24 factors are effective components in attracting capital to the volleyball federation. According to the findings of the research, the four variables of television broadcast rights, contracts with business partners, approval of copyright law, and professional club ownership are among the key drivers of attracting capital in the volleyball federation because they have both importance and high uncertainty. They had registered for themselves. For this reason, it is necessary to use them in future planning and determination of possible future scenarios.

Keywords: Future research, financial support, income generation, uncertainty, strategic management

Citation:

Ghadiri,H , Azadfada,S , Nikbakhsh,R and Beheshtinejad,S M M . (2025). The future of fundraising research in the volleyball federation with a structural analysis approach. *Journal of Intelligent Marketing Management*, 6(4), 451-474.



آینده پژوهی جذب سرمایه گذاری در فدراسیون والیبال با رویکرد تحلیل ساختاری

حمید قدیری^۱، شیوا ازادفدا^{۲*}، رضا نیکبخش^۳، سید محمد مهدی بهشتی نژاد^۴

۱- دانشجوی دکتری، گروه مدیریت ورزشی، واحد تهران شمال، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

*۲- استادیار گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران شمال، تهران، ایران.

۳- دانشیار گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران جنوب، تهران، ایران.

۴- عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد واحد تهران مرکزی، پسا دکترای آینده پژوهی دانشگاه تهران، تهران، ایران.

چکیده

جذب سرمایه گذاری خارجی از اولویت های اقتصادی فدراسیون های ورزشی بخصوص فدراسیون والیبال است. اما عدم اطمینان فزاینده در این عرصه، سیاست گذاری را به سمت رویکردهای نوینی چون آینده نگاری راهبردی سوق داده است. هدف این پژوهش آینده پژوهی جذب سرمایه در فدراسیون والیبال با رویکرد تحلیل ساختاری بود. این پژوهش از لحاظ راهبرد هدف گذاری کاربردی و روش آن توصیفی - تحلیلی و براساس روش های آینده پژوهی، تبیینی می باشد. جامعه آماری این پژوهش را اساتید حوزه بازاریابی ورزشی، مسئولین فدراسیون و مدیران شرکت های حامی تشکیل می دادند. انتخاب این افراد به صورت هدفمند بود و تعداد آن ها برابر با ۲۰ نفر بود. جهت شناسایی موضوعات مؤثر بر آینده جذب سرمایه در فدراسیون والیبال از مرور ادبیات تحقیق و همچنین مصاحبه با صاحب نظران استفاده شد و مبتنی بر آن تعداد ۲۵ مؤلفه نهایی در ارتباط با جذب سرمایه در فدراسیون والیبال شناسایی گردید. نتایج بدست آمده نشان داد که ۲۴ عامل به عنوان مؤلفه های مؤثر در جذب سرمایه در فدراسیون والیبال هستند. براساس یافته های تحقیق چهار متغیر حق پخش تلویزیونی، قرارداد با شرکای تجاری، تصویب قانون کپی رایت، باشگاه داری حرفه ای جزء پیشران های کلیدی جذب سرمایه در فدراسیون والیبال می باشند چرا که هم اهمیت و عدم قطعیت بالایی را برای خود ثبت کرده بودند. براین مبنا در برنامه ریزی های آتی و تعیین سناریوهای محتمل پیش روی لازم است مورد استفاده قرار گیرند.

کلیدواژه ها: آینده پژوهی، حمایت مالی، درآمدزایی، عدم قطعیت، مدیریت راهبردی

استناد:

قدیری، حمید و ازادفدا، شیوا و نیکبخش، رضا و بهشتی نژاد، سید محمد مهدی. (۱۴۰۳). آینده پژوهی جذب سرمایه گذاری در فدراسیون والیبال با رویکرد تحلیل ساختاری. مدیریت بازاریابی هوشمند، ۶(۴)، ۴۵۱-۴۷۴.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۲/۱۹

تاریخ ویرایش: ۱۴۰۳/۰۴/۰۴

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۶/۲۱

تاریخ انتشار: ۱۴۰۴/۱۰/۰۱

<https://doi.org/JABM.3.2.15564.351256.325769595>

نشریه مدیریت بازاریابی هوشمند، ۱۴۰۴، دوره ۶، شماره ۴، پیاپی ۳۰

ناشر: نشریه مدیریت بازاریابی هوشمند

نوع مقاله: علمی پژوهشی

© نویسندگان



مقدمه

آینده پژوهی مشتمل بر مجموعه تلاش‌هایی است که با استفاده از تجزیه و تحلیل منابع، الگوها، و عوامل تغییر یا ثبات، به تجسم آینده‌های بالقوه و برنامه‌ریزی برای آنها می‌پردازد. آینده پژوهی علم و هنر کشف آینده و شکل بخشیدن به آینده مطلوب است. آینده پژوهی همواره صحبت از آینده‌ها می‌کند. هدف اصلی این دانش کشف یا ابداع، امتحان، ارزیابی و پیشنهاد آینده‌های ممکن، محتمل مرجح به منظور شکل‌گیری آینده‌ای مطلوب است. آینده پژوهان می‌خواهند بدانند چه آینده‌هایی می‌توانند رخ دهند (ممکن)، چه آینده‌هایی با احتمال بیشتری شکل می‌گیرند (محتمل) و چه آینده‌هایی باید برپا شوند (محقق و تقوی، ۱۳۹۶). مطالعه ادبیات موجود نشان می‌دهد زنده ماندن سازمان‌ها و رشد در عصر تغییرات مداوم آن‌ها در گروه شناخت به موقع فرصت‌ها و تهدیدهای آینده است، به همین خاطر در طی دهه گذشته تحقیقات زیادی پیرامون سناریوپردازی آینده حوزه‌های مختلف انجام شده است (سهرابی، ۱۳۹۷). یکی از این حوزه‌ها بحث ورزش و تربیت‌بدنی است. هزاره سوم بر عرصه‌های اقتصادی، سیاسی، فرهنگی، اجتماعی، علمی و ورزشی به گونه‌ای تأثیر گذاشته است که یک دهکده جهانی بدون محدودیت زمانی و مکانی برای نقش‌آفرینی همه کشورها و افراد شکل گرفته است. در چنین محیطی، ورزش نیز مانند بسیاری از عرصه‌های دیگر در دهکده جهانی نقش‌آفرین بوده و توفیق یا عدم توفیق کشورها در بسیاری از عرصه‌های بین‌المللی به میزان بهره‌برداری کشورها از ورزش برای حضور در دهکده جهانی وابسته شده است. در این راستا کشورها در حوزه ورزش برای بهره‌برداری و نقش‌آفرینی در دهکده جهانی از دو عامل استفاده می‌نمایند (اسکورچ، ۲۰۱۹).

می‌توان گفت که ورزش نیز مانند دیگر عرصه‌های اجتماعی برای ماندگاری باید همواره در رشد و توسعه خویش بکوشد و ابعاد و زوایای خویش را بسط و گسترش داده، تثبیت و تقویت کند ورزش حرفه‌ای در جریان رشد و توسعه طبیعی تربیت‌بدنی و ورزش در جهان پا به عرصه وجود گذاشت و اندک‌اندک تمامی اذهان را به خود مشغول ساخت و به عنوان صنعت با حرفه‌ایی که می‌توان از طریق آن به درآمدزایی روی آورد مورد توجه همگان قرار گرفت (حیدری و همکاران، ۱۳۹۹). به عقیده فرانس و همکاران (۲۰۱۷) ورزش حرفه‌ای به فعالیت‌های ورزشی و سازمان یافته‌ای گفته می‌شود که به صورت هدفمند، به منظور کسب درآمد برای توسعه ارزش‌های اقتصادی و اجتماعی انجام می‌شود. ورزش حرفه‌ای به معنای ورزش برای کسب درآمد، به یک بخش اصلی از صنعت ورزش تبدیل شده است در صورتی که استقبال مردم از یک ورزش معین بیشتر باشد ورزشکاران حرفه‌ای حقوق بالایی دریافت می‌کنند این حقوق معمولاً از طریق فروش بلیط، حق پخش تلویزیونی و حمایت شرکت‌ها تأمین می‌شود. از این رو جذب سرمایه در آینده ورزش و سازمان‌های ورزشی نقش‌انکار ناپذیری دارد (بالاک و رابینسون، ۲۰۰۹). سهم ورزش در اقتصاد ملی، دارای رابطه مستقیم با میزان سرمایه‌گذاری در آن است که در شرایط حاضر، با توجه به محدودیت‌ها و تنگناهای بخش خصوصی برای مشارکت در توسعه ورزش کشور، در مقایسه با کشورهای توسعه یافته بسیار پایین است. به طوری که در کشورهای ایتالیا، انگلستان و آلمان نسبت اقتصاد ورزش به تولید ناخالص داخلی به ترتیب برابر ۲ درصد، ۱/۷ درصد و ۱/۴ درصد و برای ایران ۰/۳۸ درصد گزارش شده است (سلطانی و کارگر، ۱۳۹۸).

امروزه شرکت‌ها یاد گرفته‌اند که حمایت مالی از ورزش نه تنها به توسعه و ترویج ورزش کمک می‌کند بلکه فرصتی برای حامیان مالی جهت معرفی خود و محصولاتشان به عموم مردم فراهم می‌آورد چرا که این گونه تبلیغات از مجرای اسپانسرینگ خصوصاً در میادین ورزشی تأثیر بیشتری نسبت به دیگر تبلیغات دارد (احسانی، ۱۳۹۵)؛ که همین امر سبب شده است شرکت‌های تولیدی اعم از ورزشی و

1. Škorić

2. Franzens et al

3. Boulk & Rabinson

غیرورزشی به بحث حمایت مالی از تیم‌ها و یا رویدادهای ورزشی روی آوردند تا جایی که سرمایه‌گذاری جهانی در حمایت مالی، روندی رو به رشد داشته و از حدود ۵۰۰ میلیون دلار در سال ۱۹۸۲ (کلا ۲۰۰۳) به ۱۵ میلیارد دلار در سال ۲۰۰۹ رسیده است (شانک، ۲۰۰۹) و بیش از ۷۰ درصد مبالغ سرمایه‌گذاری شده برای حمایت مالی، در حوزه ورزش و رویدادهای ورزشی بوده است (کرومپتون، ۲۰۱۴). در این راستا یافته‌های پژوهشی هودا (۲۰۰۱) بیانگر آن است که «اصل انتظار سود حاصل از سرمایه‌گذاری» مهم‌ترین عامل جذب سرمایه‌گذاری حامیان مالی در ورزش است (هودا، ۲۰۰۱). اسمیت (۲۰۰۸) حمایت مالی ورزشی را یکی از مهم‌ترین منابع درآمدی در ورزش امروزی می‌داند. ورزش بدون اسپانسرشیپ از سوی صنایع و شرکت‌های تجاری قادر به ادامه فعالیت نیست. به همین دلیل برخی از محققان بر این عقیده‌اند که امروزه ورزش بیش از اندازه به حامیان مالی وابسته است (ترابی و همکاران، ۱۳۹۴). حمایت ورزشی طبق نظر محققان مختلف طبقه‌بندی‌های مختلفی دارد. حمایت براساس نوع منابع می‌تواند نقدی یا غیرنقدی باشد (کاستا و همکاران، ۲۰۲۲). همچنین حمایت ورزشی می‌تواند بر اساس نوع حمایت شونده متفاوت باشد. بر این اساس می‌توان حمایت از ورزشکار، حمایت از تیم ورزشی و یا حمایت از مسابقات و رویدادهای ورزشی را نام برد. حامیان مالی با بررسی شرایط و وضعیت بازار، ملاک‌های مختلفی را در انتخاب خود در نظر می‌گیرند. بنابراین حامی مالی می‌تواند علاقمند به حمایت از یک تیم ورزشی باشد و یا بر عکس حمایت از یک ورزشکار را انتخاب کند. در این میان حامیانی نیز هستند که حمایت از رویداد ورزشی را ترجیح می‌دهند (بنار و فتح‌الله‌زاده، ۱۳۹۲). در این خصوص یک پژوهش بین‌المللی که توسط محققانی از کشورهای بلژیک، هلند و انگلستان توسط کمیسیون ورزش انگلستان (۲۰۰۶) انجام گرفت و رکن اصلی توسعه ورزش حرفه‌ای شناسایی گردید که شامل (۱) حمایت مالی، (۲) رویکرد جامع و یکپارچه به توسعه ورزش‌ها، (۳) مشارکت ورزشی، (۴) استعدادیابی و توسعه سیستم، (۵) حمایت شغلی از ورزشکاران، (۵) تسهیلات و تأسیسات آموزشی، (۶) تدارک مربیگری و سیستم‌گزینش مربی، (۷) رقابت بین‌المللی و تحقیقات علمی بود (به نقل از رضایی صوفی، ۱۳۹۶).

با توجه به مطالب مطرح شده به نظر می‌رسد درک این مطلب می‌تواند راهی برای ورود سیاست‌گذاران ورزش برای جذب سرمایه در فدراسیون والیبال به مطالعات آینده‌پژوهی باشد. تا بتواند از طریق یک رشته مطالعات نظام‌مند و بلندمدت تصمیمات نادرست را به حداقل برساند و اتفاقات قریب الوقوع را پیش‌بینی کند (راوو و همکاران، ۲۰۱۶). در این راستا یکی از مهم‌ترین روش‌های آینده‌پژوهی، سناریونویسی است که به طور دقیق به مطالعه آینده می‌پردازد. همچنین ابزاری است که مدیران، سیاست‌گذاران و ذی‌نفعان را بر می‌انگیزاند تا بتوانند درباره مسئله به وجود آمده به وسیله طراحی داستان فکر کرده و یک آینده را جایگزین آینده دیگری نمایند و به این نحو بر مسائل چیره شوند (راپر، ۲۰۱۶) و در نهایت بتوانند در برابر عدم قطعیت‌های گوناگون و آینده‌های کوتاه مدت و بلند مدت پیش‌روی آن‌ها واکنش مناسب نشان دهند (رودهی و همکاران، ۲۰۱۶).

1. Kolah

2. Shank

3. Crompton

4. Huda

5. Smith

6. Roper

7. Rodehi et al

در این رابطه پژوهش‌های انجام شده است که تعدادی آنها به در جدول شماره یک به شرح زیر می‌باشد:

جدول ۱: پیشینه پژوهش‌های مرتبط

نویسنده و سال	عنوان	نتیجه
دالوند و همکاران (۱۴۰۱)	آینده‌پژوهی سرمایه‌گذاری در حوزه ورزش با تأکید بر متغیرهای ریسک با رویکرد سناریونگاری	در زمینه ریسک‌های اقتصادی، برآورد صحیح هزینه‌ها و درآمدهای جاری و آتی پروژه و در حوزه ریسک‌های تأمین مالی، تنوع بخشی به ابزارهای تأمین مالی، پیش بینی روش‌های تأمین مالی پیش از آغاز پروژه و نظارت روی تخصیص درست منابع و مدیریت صحیح اولویت‌ها، در مدیریت ریسک‌های سرمایه‌گذاری اثرگذار است.
رهبر و همکاران (۱۴۰۱)	تدوین راهکارها و پیامدهای موثر بر حمایت مالی از ورزش همگانی ایران	نتایج کدگذاری باز حاکی از آن بود که ۴۵ نشان می‌تواند در زمینه راهکارها و پیامدهای مؤثر بر حمایت مالی از ورزش همگانی ایران نقش داشته باشد. سپس در کدگذاری محوری، نشان‌ها در ۶ مفهوم جهت راهبردهای مؤثر توسعه جذب حامیان مالی، بسترسازی جذب حامیان مالی، بهبود قوانین برای حامیان مالی، بهره‌مندی از نیروی متخصص، تعامل با رسانه‌ها، اعطای تسهیلات به حامیان مالی و در ۲ مفهوم برای پیامدهای حمایت مالی از ورزش همگانی ایران با عنوان مزایای حمایت مالی برای فدراسیون، مزایای حمایت مالی برای شرکت‌های حامی طبقه بندی شدند.
نصیرزاده (۱۴۰۱)	بررسی راه کارهای جذب حامیان مالی در والیبال ایران	نتایج تحقیق به ترتیب عوامل (مدیریتی، شرایط تبلیغاتی، خصوصی سازی، مشوق‌های حمایتی و بستر سازی حرفه ای) را به عنوان مهمترین ایجاد ساز کارهای مناسب برای جذب حامیان مالی شناسایی نمود.
قربانبان رجبی و همکاران (۱۳۹۸)	مقایسه تناسب حامیان مالی تیم ملی والیبال ایران	نتایج آزمون تحلیل واریانس چندگانه نشان داد بین ابعاد مختلف خرد و کلان تناسب، به جز بعد جغرافیایی، اختلاف معناداری بین سه حامی مالی وجود دارد. اما آزمون تعقیبی نشان داد بین ابعاد مختلف تناسب بانک دی و همراه اول، تفاوت معناداری وجود ندارد و بین ابعاد مختلف تناسب مجید و همراه اول و همچنین مجید و بانک دی، به جز مقایسه بعد مشارکت بین برند مجید و همراه اول و مقایسه بعد مأموریت بین برند مجید و بانک دی، همه ابعاد تفاوت معناداری را نشان می‌دهند. آزمون‌های اندازه‌گیری و معادلات ساختاری برای سه حامی مالی، با توجه به شاخص‌های تعریف شده، نتایج قابل قبولی را نشان دادند.
کستا و همکاران (۲۰۲۲)	تصویر حمایتی و ایجاد ارزش در ورزش های الکترونیکی	نتایج بدست آمده نشان داد حمایت مالی و هویت تیمی هر کدام بصورت جداگانه بر واکنش مصرف کنندگان تاثیر گذار هستند و همچنین مشارکت و تصویر مالی نیز اثرگذار هستند.

بررسی سیستماتیک حمایت مالی ورزشی برای سلامت عمومی و بازاریابی اجتماعی	این و همکاران (۲۰۲۱)	بیان کردند استفاده از بازاریابی اجتماعی و حمایت مالی از سلامت عمومی با تغییر در سیاست ها در باشگاه ها و انجمن های ورزشی، برای نمونه تغییر رفتار، ابزاری مؤثر برای رسیدن به نتایج مطلوب است.
اثرات سازگاری رویداد-حامی: نقش تعدیل گر درگیر شدن در ورزش و نقش میانجی نگرش های حامی	کو و لی (۲۰۱۹)	به این نتایج دست یافتند که درگیر شدن در ورزش تاثیر تناسب رویداد-حامی بر اعتبار حامی و تأثیر نگرش نسبت به حامی مالی و قصد خرید محصول حامی مالی را تعدیل می کند. همچنین یافته های تحقیق حاکی از آن است که یک عملیات حمایت که در تناسب رویداد- حمایت اتفاق می افتد، ممکن است قدرت ارسال یک پیام مناسب محصول را به مصرف کنندگانی که از طریق یک مسیر مرکزی درگیر ورزش هستند داشته باشد.

در میان رشته های ورزشی در ایران تنها چند رشته نظیر فوتبال و والیبال تاکنون توانسته اند مورد هدف اسپانسرشیپ ها قرار گیرند اما در سایر کشورها نظیر امارات متحده عربی، قطر، مالزی و استرالیا و ... با مناطق جغرافیایی، فرهنگ ها و اهمیت های متفاوتی که نسبت به صنعت ورزش قائل اند، با استفاده از اسپانسرها توانسته اند ضمن جذب تجهیزات ورزشی، قهرمان سازی، حرفه ای کردن ورزش و ایجاد یک فضای سمعی و بصری پر زرق و برق و اغواگر موجبات جذب انبوه تماشاگران ورزشی را فراهم نمایند و با نمایش مداوم و رنگارنگ برندهای خود سودی بیش از هزینه های انجام گرفته را عاید کسب و کار خویش کنند (واحدی زاده و همکاران، ۱۳۹۹). از طرفی همانطور که اشاره گردید ادامه حیات این بخش ها بدون پشتوانه مالی و اقتصادی امکان پذیر نیست. چرا که ورزش نیز به مانند هر پروژه ملی دیگری جهت رسیدن به اهداف برنامه ریزی شده خود نیاز مبرم به منابع مالی دارد. گرچه این منابع مالی در حال حاضر از روش های مختلف نظیر تخصیص اعتبارات دولت در قالب بودجه های مختلف تأمین می شود اما این میزان بودجه در مقایسه با حجم فعالیت های در نظر گرفته شده و برنامه های تعیین شده که گاهاً اجرای آن ضرورت زیادی دارد پاسخگو نیست. از سوی دیگر بخش های ورزشی مختلف از جمله فدراسیون های ورزشی که مسئولیت امر ورزش را در ابعاد مختلف برعهده دارند در صورتی که منابع مالی کافی در اختیار نداشته باشند قادر نخواهند بود نیازهای خود را تأمین نمایند و از طرفی با توجه به تأکید دولت مبنی بر خصوصی سازی راهی جزء ایجاد درآمد برای بقاء و رقابت در محیط رقابتی امروز ندارند.

تلاش تحقیق حاضر در استفاده از نظرات هر دو قشر دانشگاهی و اجرایی موضوعی است که بر غنای آن افزوده است، چرا که افراد اجرایی از نزدیک درگیر موضوع هستند و به خوبی با نقص ها و کاستی ها آشنایی دارند. از سوی دیگر، متخصصان دانشگاهی نیز می توانند از بعد نظری به اعتبار پژوهش کمک نمایند. به بیان دیگر، حامیان مالی و فدراسیون والیبال دو طرف یک قرارداد حمایت مالی هستند که به طور مستقیم در جریان امور و موانع موجود قرار دارند و نظرات آنها بر پایه شرایط و وضعیت موجود خواهد بود که البته متخصصان دانشگاهی نیز جنبه های نظری را به این دیدگاهها اضافه خواهند کرد. همچنین با توجه به اینکه در کشور ایران الگوی جامعی از حمایت مالی ورزش وجود ندارد و حامیان مالی جهت سرمایه گذاری معیار و ملاک مشخصی ندارند این موضوع باعث می شود ریسک سرمایه گذاری، احتمال بروز مشکلات مابین دو طرف و عدم موفقیت سرمایه گذاری افزایش یابد نتایج این تحقیق می تواند در بهبود وضعیت سرمایه گذاری حامیان مالی را در آینده کاهش ریسک سرمایه گذاری جذب بیشتر منابع مالی به ورزش والیبال رضایت افراد شرکت کننده در ورزش والیبال و حامیان مالی و در نتیجه بهبود تعاملات آنها در قالب معیارهای ارتباط طرفین و همچنین بهبود

وضعیت ورزشی کشور به طور کلی مفید باشد. با این تفاسیر به نظر می‌رسد درآمدزایی فدراسیون‌های ورزشی باید مورد اهتمام مدیران و مسئولین قرار گیرد تا از ظرفیت‌های موجود برای کسب درآمدزایی به درستی استفاده شود. این مهم سبب اهمیت یافتن موضوع درآمدزایی برای هیئت‌های ورزشی شده است و به موجب آن این ضرورت شکل می‌گیرد که مطالعات پژوهشی پیرامون این مسئله انجام گیرد. بنابراین، اگر ورود بخش خصوصی در ورزش بر اساس برنامه‌های بالا دست و به صورت درست و مناسب انجام شود می‌تواند ظرفیت‌ها و قابلیت‌های حوزه ورزش را افزایش دهد، باعث تحول و بهره‌وری بهتر و در نهایت رشد و توسعه بیشتر آن را فراهم سازد. با توجه به اهمیت سرمایه‌گذاری در حوزه‌ها و کشورهای گوناگون و همین‌طور به دلیل اهمیت ورزش در کشور در سطح‌های مختلف ضروری است که تحقیقاتی کامل و جامع برای آینده ارائه شود تا مسیری شفاف تر از قبل مورد توجه قرار گیرد. بنابراین با وجود تحقیقات پراکنده در این زمینه و همین‌طور به دلیل برخورداری کشور ایران از سرمایه‌های محیطی و انسانی و شرایط فرهنگی و اجتماعی آن بر آن شدیم تا سناریوهای برای جذب سرمایه‌گذاری در فدراسیون والیبال ارائه دهیم با این امید که فدراسیون والیبال بتواند از ظرفیت‌های موجود سرمایه‌گذاری و مشارکت بخش خصوصی برای رشد و توسعه هر چه بیشتر ورزش استفاده نماید.

روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از لحاظ راهبرد هدف‌گذاری کاربردی و روش آن توصیفی - تحلیلی و براساس روش‌های آینده‌پژوهی، تبیینی می‌باشد. جامعه آماری این پژوهش را اساتید حوزه بازاریابی ورزشی، مسئولین فدراسیون و مدیران شرکت‌های حامی تشکیل می‌دهند. انتخاب این افراد به صورت هدفمند بود و معیارهای انتخاب آن‌ها شامل تسلط نظری، تجربه عملی، تمایل و توانایی مشارکت در پژوهش و دسترسی به آنان بود. لازم به ذکر است تعداد خبرگان شرکت‌کننده در روش‌های دلفی محور نظیر آینده‌پژوهی عموماً بین ۱۴ تا ۲۵ نفر تعیین شده و با توجه به معیارهای فوق ۲۰ نفر از صاحب‌نظران در این تحقیق مشارکت داشتند. ویژگی‌های مشارکت‌کنندگان پژوهش به شرح جدول (۲) تشریح گردیده است.

جدول ۲: ویژگی مشارکت‌کنندگان در پژوهش

متغیر	طبقه	فراوانی	درصد فراوانی
جنسیت	زن	۳	۱۵٪
	مرد	۱۷	۸۵٪
تحصیلات	کارشناسی	۶	۳۰٪
	کارشناسی ارشد	۱۰	۵۰٪
	دکتری	۴	۲۰٪
	اساتید دانشگاه	۷	۳۵٪
حوزه فعالیت	کارشناس و بازیکن والیبال	۳	۱۵٪
	مسئولین فدراسیون	۴	۲۰٪
	مسئولین شرکت‌های سرمایه‌گذار در حوزه والیبال	۳	۱۵٪
	مسئولین هیئت‌های والیبال	۳	۱۵٪

جهت شناسایی موضوعات مؤثر بر آینده حمایت مالی از مصاحبه با صاحب نظران استفاده شد و مبتنی بر آن تعداد ۲۴ مؤلفه نهایی در ارتباط با آینده جذب سرمایه در فدراسیون والیبال جمهوری اسلامی ایران شناسایی گردید. این مؤلفه‌ها به عنوان موضوعات اصلی مؤثر بدون لحاظ کردن اولویت عبارت بودند از:

جدول ۳: عوامل (مؤلفه‌های) کلیدی مؤثر بر آینده جذب سرمایه در فدراسیون والیبال جمهوری اسلامی ایران

ردیف	نماد	عامل
۱	Var01	توسعه برند باشگاه‌های والیبال
۲	Var02	حق پخش تلویزیونی
۳	Var03	دیجیتال سازی و فروش آنلاین
۴	Var04	درآمد در روز مسابقه
۵	Var05	قرارداد با شرکای تجاری و حامیان مالی
۶	Var06	داشتن فعالیت‌های تجاری
۷	Var07	خصوصی سازی باشگاه‌ها
۸	Var08	تصویب قانون کپی رایت
۹	Var09	اصلاح سیستم و ساختار صنعت والیبال
۱۰	Var10	نبود تحریم و ثبات سیاسی در کشور
۱۱	Var11	بازار پردازی
۱۲	Var12	تبلیغات مجازی
۱۳	Var13	نوسانات نرخ ارز
۱۴	Var14	افزایش نرخ تورم
۱۵	Var15	حق پخش مسابقات، تصاویر منتخب و .. باشگاه از شبکه جهانی اینترنت
۱۶	Var16	حضور باشگاه‌های والیبال در بازار بورس سهام
۱۷	Var17	استعدادیابی برای کشف و پرورش استعدادها
۱۸	Var18	خرید و فروش بازیکنان توسط ایجنت‌های رسمی
۱۹	Var19	مرچندایزینگ (فروش تجاری محصولات تولیدی باشگاه‌ها)
۲۰	Var20	باشگاه داری حرفه‌ای
۲۱	Var21	اجرای الزامات تجارت الکترونیک
۲۲	Var22	داشتن زیرساخت‌های مناسب مانند استادیوم اختصاصی
۲۳	Var23	تصویب و اجرایی قانون فریلی مالی برای باشگاه‌ها
۲۴	Var24	عملکرد ورزشی باشگاه‌ها مانند کسب عناوین قهرمانی در مسابقات بین‌المللی

همچنین در ادامه پژوهش، متغیرها و شاخص‌های استخراج شده با بهره‌گیری از روش تحلیل تأثیرات متقابل در محیط میک‌مک بررسی و تحلیل شده‌اند. برای این منظور از ماتریسی به ابعاد ۲۴*۲۴ شامل ۲۴ شاخص (که جمع‌بندی مؤلفه‌های کلیدی در موضوع پژوهش بوده‌اند) استفاده شد تا وضعیت هر یک از آن‌ها (از حیث تأثیرگذاری، تأثیرپذیری و روابط متقابل) در سیستم مشخص گردد. افزون بر این برای ممیزی پژوهش از شاخص‌های ارزشیابی لینکلن و گابا (۱۹۸۵) که شامل اعتبار، انتقال، قابلیت اعتماد و تأییدپذیری بودند استفاده شد. اعتبار: برای دستیابی به این معیار، در پژوهش حاضر از روش‌های زیر استفاده شد: الف، ارزیابی چندجانبه: در فرایند جمع‌آوری داده‌ها و اطلاعات و انتخاب نمونه پژوهش برای مصاحبه و طراحی سؤالات مصاحبه از منابع و جنبه‌های گوناگونی استفاده شده است. ب، ارزیابی شرکت‌کنندگان از پژوهش: متن مصاحبه و کدهای استخراج شده برای مشارکت‌کنندگان در مصاحبه ارسال و نقطه نظرات آنها اعمال شد. انتقال‌پذیری: در پژوهش حاضر، به منظور دستیابی به این معیار از روش‌های زیر استفاده شد: الف، مستندسازی: تمام مراحل پژوهش برای استفاده احتمالی محققان دیگر به صورت مکتوب مستندسازی شد. ب، گزارش شرایط زمینه‌ای: شرایط جمعیت‌شناختی مصاحبه‌شوندگان به صورت تفصیلی ارائه شد. قابلیت اعتماد: در پژوهش حاضر دستیابی به این معیار از طریق روش زیر انجام گرفت: الف، استفاده از دو کدگذار: بدین منظور از یکی از متخصصان حوزه مدیریت ورزشی در فرایند کدگذاری در پژوهش کمک گرفته شد. به صورت تصادفی دو مصاحبه انتخاب شد و پس از آموزش‌های لازم کدگذاری توسط ایشان انجام گرفت. در هر یک از مصاحبه‌ها کدهایی که از نظر دو نفر مشابه بودند، با عنوان توافق و کدهای غیرمشابه با عنوان عدم توافق مشخص شدند و درصد توافق بین دو کدگذار با استفاده از فرمول زیر محاسبه شد و نتایج آن در قالب جدول (۲) ارائه شد.

$$\text{درصد} = \frac{2 \times \text{تعداد توافقات}}{100 \times \text{تعداد کل کدها}}$$

جدول ۴: نتایج بررسی پایایی بین دو کدگذار

شماره مصاحبه	کل کدها	توافقات	عدم توافقات	درصد پایایی
۷	۱۲	۵	۲	۰/۸۳۳
۹	۷	۳	۱	۰/۸۵۷
کل	۱۹	۸	۳	۰/۸۴۲

همان‌طور که داده‌های جدول نشان می‌دهد، پایایی کل بین دو کدگذار برابر با ۸۴ درصد است. با توجه به این که پایایی بیش از ۶۰ درصد است قابلیت اعتماد کدگذاری‌ها تأیید شد. تأییدپذیری: بدین منظور در پژوهش حاضر از روش‌های زیر استفاده شد: الف، ارزیابی متخصصان خارج از فرایند پژوهش: نتایج این پژوهش در اختیار چند تن از اساتید مدیریت ورزشی خارج از فرایند پژوهش قرار گرفت. پس از مطالعه و بازبینی ایشان نظرات آن‌ها اخذ شد. ب، تشریح فرایند پژوهش: در متن حاضر مراحل پژوهش اعم از جمع‌آوری داده‌ها، تحلیل و شکل‌گیری درون‌مایه‌ها برای مخاطبان و خوانندگان تشریح شده است. سرانجام جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها در بخش تحلیل

مصاحبه از روش کدگذاری و در بخش آینده پژوهی از روش تحلیل ساختاری یا تحلیل آثار متقابل با کمک نرم افزار میک مک استفاده شد.

یافته‌های پژوهش

اولین گام تحلیل نتایج میک مک، شناسایی ویژگی‌های تاثیرگذاری مستقیم عوامل است. نتایج تحلیل بر اساس محاسبه دو دور چرخش آماری داده‌ها در ماتریس 24×24 محاسبه شده است. بر این اساس، از مجموع ۴۷۱ رابطه تاثیرگذاری و تاثیرپذیری ارزیابی شده در جدول شماره ۲، ۱۰۵ رابطه دارای ارزش صفر (بدون تاثیر)، ۱۷۴ رابطه دارای ارزش ۱ (تاثیر کم)، ۲۳۱ رابطه دارای ارزش ۲ (اثرگذاری متوسط) و ۶۶ رابطه دارای ارزش ۳ (اثرگذاری شدید) بوده است. ضریب پرشدگی ماتریس برابر $75/69$ است که از تاثیر نسبتا زیاد و پراکنده عوامل حکایت می‌کند.

جدول ۵: تشریح ویژگی‌های ماتریس تحلیل ساختاری (آثار متقاطع)

مقدار	شاخص	
۲۴	Matrix size	ابعاد ماتریس
۲	Number of iterations	تعداد تکرار
۱۰۵	Number of zeros	تعداد صفر
۱۷۴	Number of ones	تعداد یک
۲۳۱	Number of twos	تعداد دو
۶۶	Number of threes	تعداد سه
۰	Number of P	تعداد P
۴۷۱	Total	جمع
۸۱/۷۷۰۸۴٪	Fill rate	درجه پرشدگی

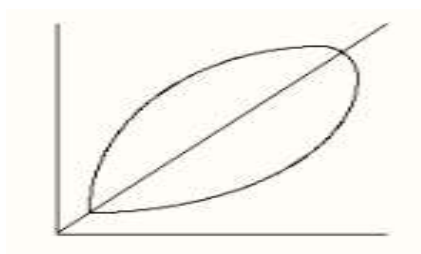
ماتریس این پژوهش بر اساس متغیرهای مورد مطالعه با ۲ بار چرخش از مطلوبیت و بهینه‌شدگی ۱۰۰ درصد برخوردار است که حاکی از روایی بالای پرسشنامه و پاسخ‌های آن دارد (جدول ۶).

جدول ۶: درجه مطلوبیت و بهینه‌شدگی ماتریس

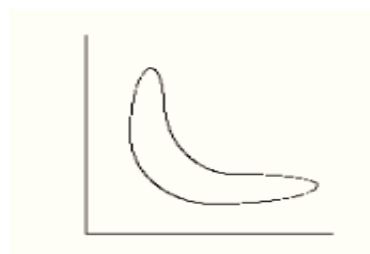
چرخش	تأثیر گذاری	تأثیر پذیری
۱	۹۶٪	۹۳٪
۲	۱۰۰٪	۱۰۰٪

ارزیابی پلان تأثیر گذاری و تأثیر پذیری

شیوه توزیع و پراکنش متغیرها در صفحه پراکندگی حاکی از میزان پایداری و یا ناپایداری سیستم است. در حوزه روش تحلیل اثرات متقابل / ساختاری با نرم‌افزار MICMAC در مجموع دو نوع از پراکنش تعریف شده است که به نام سیستم‌های پایدار و سیستم‌های ناپایدار معروف است. در مدل سیستم پایدار پراکندگی متغیرها به صورت L است؛ در این مدل برخی متغیرها دارای اثرگذاری بالا و برخی دارای اثرپذیری بالا است. اما در سیستم‌های ناپایدار وضعیت پیچیده‌تر است؛ در این سیستم نیروهای مد نظر پیرامون محور قطری صفحه پراکنده است و در بیشتر مواقع حالت بینابین از اثرگذاری و اثرپذیری دارد که شناسایی متغیرهای کلیدی را دشوار می‌سازد (کلامر و همکاران، ۲۰۱۷). آنچه از وضعیت صفحه پراکندگی متغیرها مؤثر بر جذب سرمایه در فدراسیون والیبال جمهوری اسلامی ایران پیدا است، وضعیت ناپایداری سیستم است. بیشتر متغیرها در اطراف محور قطری صفحه پراکنده‌اند. به غیر از چند مورد که نشان می‌دهند دارای تأثیر گذاری بالایی در سیستم هستند، بقیه متغیرها از وضعیت تقریباً مشابهی نسبت به یکدیگر برخوردارند (شکل‌های شماره ۱ و ۲).



شکل ۲. سیستم پایدار



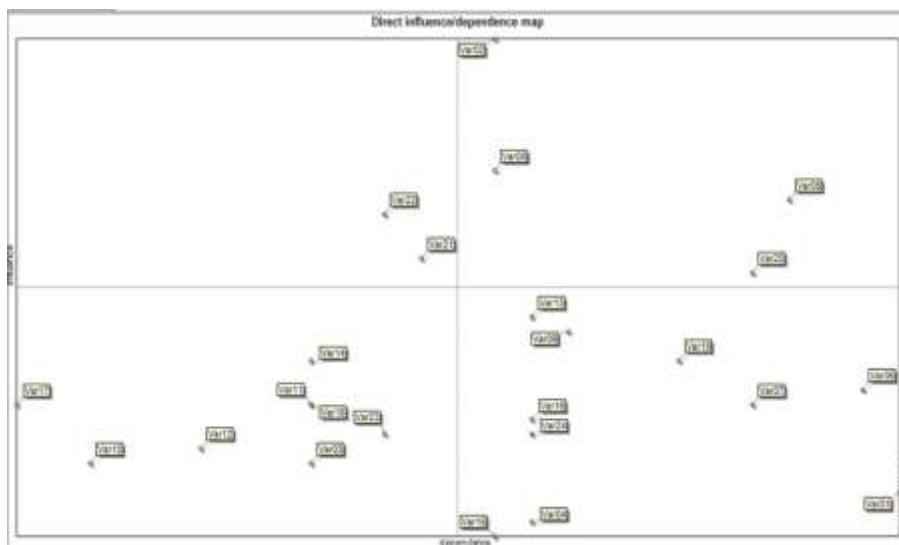
شکل ۱. سیستم ناپایدار

در جدول شماره ۷، مجموع سطرها و ستون‌های ماتریس تحلیل آثار متقاطع ارائه شده است. در ماتریس تحلیل آثار متقاطع مجموع سطرها نشانگر میزان تأثیر گذاری متغیر و مجموع ستون‌ها، معرف میزان تأثیر پذیری است.

جدول ۷: مجموع سطرها و ستون‌های ماتریس تحلیل آثار متقاطع

ردیف	متغیر	مجموع اعداد ردیف‌ها	مجموع اعداد ستون‌ها
۱	توسعه برند باشگاه‌های والیبال	۲۶	۴۶
۲	حق پخش تلویزیونی	۵۷	۳۵
۳	دیجیتال‌سازی و فروش آنلاین	۲۸	۳۰
۴	درآمد در روز مسابقه	۲۴	۳۶
۵	قرارداد با شرکای تجاری و حامیان مالی	۴۶	۴۳
۶	داشتن فعالیت‌های تجاری	۳۳	۴۵
۷	خصوصی‌سازی باشگاه‌ها	۳۲	۴۲
۸	تصویب قانون کپی رایت	۴۸	۳۵
۹	اصلاح سیستم و ساختار صنعت والیبال	۳۷	۳۷
۱۰	نبود تحریم و ثبات سیاسی در کشور	۲۸	۲۴
۱۱	بازار پردازی	۳۲	۳۰
۱۲	تبلیغات مجازی	۲۹	۲۷
۱۳	نوسانات نرخ ارز	۳۸	۳۶
۱۴	افزایش نرخ تورم	۳۵	۳۰
۱۵	حق پخش مسابقات، تصاویر منتخب و .. باشگاه از شبکه جهانی اینترنت	۲۳	۳۵
۱۶	حضور باشگاه‌های والیبال در بازار بورس سهام	۳۱	۳۶
۱۷	استعدادیابی برای کشف و پرورش استعدادها	۳۲	۲۲
۱۸	خرید و فروش بازیکنان توسط ایجنت‌های رسمی	۳۲	۳۰
۱۹	مرچندایزینگ (فروش تجاری محصولات تولیدی باشگاه‌ها)	۳۵	۴۰
۲۰	باشگاه داری حرفه‌ای	۴۱	۴۲
۲۱	اجرای الزامات تجارت الکترونیک	۴۲	۳۳
۲۲	داشتن زیرساخت‌های مناسب مانند استادیوم اختصاصی	۴۵	۳۲
۲۳	تصویب و اجرایی قانون فریلی مالی برای باشگاه‌ها	۳۰	۳۲
۲۴	عملکرد ورزشی باشگاه‌ها مانند کسب عناوین قهرمانی در مسابقات بین‌المللی	۳۰	۳۶
	مجموع	۸۳۴	۸۳۴

در ادامه در شکل شماره ۳، نوع و وضعیت هر یک از متغیرهای اصلی با توجه به موقعیت آنها در ماتریس تاثیرات مستقیم تحت عنوان نقشه تاثیر گذاری/تاثیر پذیری مستقیم، بررسی شد.



شکل ۳: نقشه تأثیرات مستقیم مؤلفه‌های کلیدی

در تحلیل نقشه تاثیر گذاری و تاثیر پذیری مستقیم عوامل کلیدی بیست و چهار گانه سیستم مشخص می‌شود که کدام دسته از عوامل دارای تاثیر گذاری زیاد و تاثیر پذیری زیاد است. (۴ مؤلفه در بخش شمال شرقی نقشه - حق پخش تلویزیونی، قرارداد با شرکای تجاری و حامیان مالی، تصویب قانون کپی رایت و باشگاه داری حرفه‌ای)، کدام یک از عوامل دارای تاثیر گذاری زیاد و تاثیر پذیری کمتر هستند (۲ مؤلفه در بخش شمالی غربی ماتریس تاثیرات - اجرای الزامات تجارت الکترونیک و داشتن زیرساخت‌های مناسب مانند استادיום اختصاصی)، کدام عوامل دارای تاثیر گذاری و تاثیر پذیری نسبی یا متوسط هستند.

(۱۰ مؤلفه در بخش جنوب شرقی ماتریس - توسعه برند باشگاه، داشتن فعالیت‌های تجاری، خصوصی سازی باشگاه‌ها، مرچندایزینگ، نوسانات نرخ ارز، اصلاح سیستم و ساختار صنعت والیبالی، حضور باشگاه‌ها در بازار بورس سهام، عملکرد ورزشی باشگاه‌ها مانند کسب عناوین قهرمانی، درآمد در روز مسابقه، حق پخش مسابقات، تصاویر منتخب و .. باشگاه از شبکه جهانی اینترنت) و در نهایت، کدام عوامل نسبت به سایر مؤلفه‌های کلیدی شناسایی شده دارای تاثیر گذاری و تاثیر پذیری نسبتاً کمتری هستند (۸ عامل در بخش جنوب غربی ماتریس تاثیرات - تصویب و اجرایی قانون فرپلی مالی برای باشگاه‌ها، افزایش نرخ تورم، خرید و فروش بازیکنان، دیجیتال سازی و فروش آنلاین، بازار پردازی، تبلیغات مجازی، نبود تحریم و ثبات سیاسی در کشور و استعدادیابی برای کشف و پرورش استعدادها). هر یک از عوامل یادشده در ادامه این پژوهش به تفصیل تشریح خواهد شد.

جدول ۸: اولویت بندی مؤلفه های کلیدی بر حسب اثرگذاری/پذیری مستقیم

رتبه	مؤلفه	امتیاز تأثیرگذاری مستقیم	مؤلفه	امتیاز تأثیرپذیری مستقیم
۱	حق پخش تلویزیونی	۶۸۳	توسعه برند باشگاه های والیبال	۵۵۱
۲	تصویب قانون کپی رایت	۵۷۵	داشتن فعالیت های تجاری	۵۳۹
۳	قرارداد با شرکای تجاری و حامیان مالی	۵۵۱	قرارداد با شرکای تجاری و حامیان مالی	۵۱۵
۴	داشتن زیرساخت های مناسب مانند استادیوم اختصاصی	۵۳۹	خصوصی سازی باشگاه ها	۵۰۳
۵	اجرای الزامات تجارت الکترونیک	۵۰۳	باشگاه داری حرفه ای	۵۰۳
۶	باشگاه داری حرفه ای	۴۹۱	مرچندایزینگ	۴۷۹
۷	نوسانات نرخ ارز	۴۵۵	اصلاح سیستم و ساختار صنعت والیبال	۴۴۳
۸	اصلاح سیستم و ساختار صنعت والیبال	۴۴۳	دیجیتال سازی و فروش آنلاین	۴۳۱
۹	افزایش نرخ تورم	۴۱۹	نوسانات نرخ ارز	۴۳۱
۱۰	مرچندایزینگ	۴۱۹	حضور باشگاه ها در بازار بورس سهام	۴۳۱
۱۱	داشتن فعالیت های تجاری	۳۹۵	عملکرد ورزشی باشگاه ها مانند کسب عناوین قهرمانی در مسابقات بین المللی	۴۳۱
۱۲	خصوصی سازی باشگاه ها	۳۸۳	حق پخش تلویزیونی	۴۱۹
۱۳	بازار پردازی	۳۸۳	تصویب قانون کپی رایت	۴۱۹
۱۴	استعدادیابی برای کشف و پرورش استعدادها	۳۸۳	حق پخش مسابقات، تصاویر منتخب و .. باشگاه از شبکه جهانی اینترنت	۴۱۹
۱۵	خرید و فروش بازیکنان توسط ایجنت های رسمی	۳۸۳	اجرای الزامات تجارت الکترونیک	۳۹۵
۱۶	حضور باشگاه ها در بازار بورس سهام	۳۷۱	داشتن زیرساخت های مناسب مانند استادیوم اختصاصی	۳۸۲

۱۷	تصویب و اجرایی قانون فرپلی مالی برای باشگاه‌ها	۳۵۹	تصویب و اجرایی قانون فرپلی مالی برای باشگاه‌ها	۳۸۲
۱۸	عملکرد ورزشی باشگاه‌ها مانند کسب عناوین قهرمانی در مسابقات بین‌المللی	۳۵۹	دیجیتال‌سازی و فروش آنلاین	۳۵۹
۱۹	تبلیغات مجازی	۳۴۷	بازار پردازی	۳۵۹
۲۰	دیجیتال‌سازی و فروش آنلاین	۳۳۵	افزایش نرخ تورم	۳۵۹
۲۱	نبود تحریم و ثبات سیاسی در کشور	۳۳۵	خرید و فروش بازیکنان	۳۵۹
۲۲	توسعه برند باشگاه‌های والیبال	۳۱۱	تبلیغات مجازی	۳۲۳
۲۳	درآمد در روز مسابقه	۲۸۷	نبود تحریم و ثبات سیاسی در کشور	۲۸۷
۲۴	حق پخش مسابقات، تصاویر منتخب و .. باشگاه از شبکه جهانی اینترنت	۲۷۵	استعدادیابی برای کشف و پرورش استعدادها	۲۶۳

در ادامه جدول تاثیرات غیر مستقیم اثرگذاری‌ها و اثرپذیری‌ها، به شرح جدول شماره ۹، برای هر یک از مؤلفه‌ها ارائه شده است.

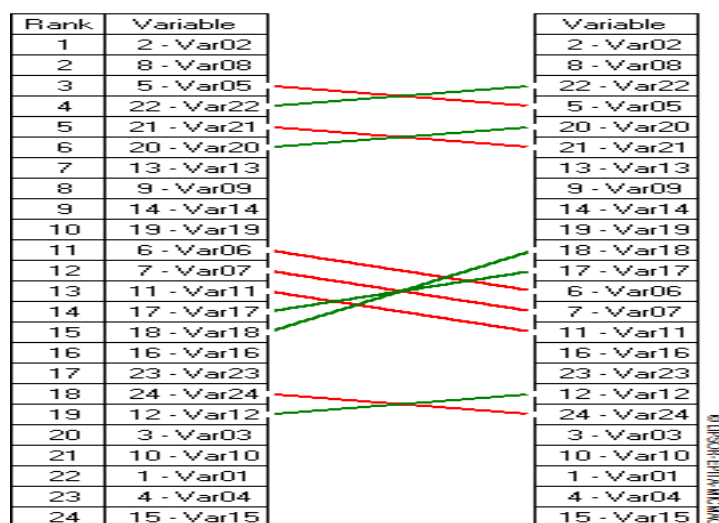
جدول ۹: اولویت بندی مؤلفه های کلیدی بر حسب اثرگذاری/پذیری غیر مستقیم

رتبه	مؤلفه	امتیاز تأثیرگذاری مستقیم	مؤلفه	امتیاز تأثیرپذیری مستقیم
۱	حق پخش تلویزیونی	۶۵۵	توسعه برند باشگاه های والیبال	۵۳۹
۲	تصویب قانون کپی رایت	۵۵۷	قرارداد با شرکای تجاری و حامیان مالی	۵۳۸
۳	داشتن زیرساخت های مناسب مانند استادیوم اختصاصی	۵۳۰	داشتن فعالیت های تجاری	۵۱۲
۴	قرارداد با شرکای تجاری و حامیان مالی	۵۲۹	باشگاه داری حرفه ای	۴۹۸
۵	باشگاه داری حرفه ای	۴۹۴	خصوصی سازی باشگاه ها	۴۹۷
۶	اجرای الزامات تجارت الکترونیک	۴۸۹	مرچندایزینگ	۴۷۸
۷	نوسانات نرخ ارز	۴۵۲	اصلاح سیستم و ساختار صنعت والیبال	۴۴۰
۸	اصلاح سیستم و ساختار صنعت والیبال	۴۴۸	درآمد در روز مسابقه	۴۳۹
۹	افزایش نرخ تورم	۴۱۹	حضور باشگاه ها در بازار بورس سهام	۴۳۷
۱۰	مرچندایزینگ	۴۱۳	عملکرد ورزشی باشگاه ها مانند کسب عناوین قهرمانی	۴۲۷
۱۱	استعدادیابی برای کشف و پرورش استعدادها	۴۰۲	حق پخش مسابقات، تصاویر منتخب و .. باشگاه از شبکه جهانی اینترنت	۴۲۷
۱۲	خرید و فروش بازیکنان	۴۰۲	نوسانات نرخ ارز	۴۲۷
۱۳	داشتن فعالیت های تجاری	۴۰۰	تصویب قانون کپی رایت	۴۲۰
۱۴	خصوصی سازی باشگاه ها	۳۸۰	حق پخش تلویزیونی	۴۱۵
۱۵	بازار پردازی	۳۷۹	اجرای الزامات تجارت الکترونیک	۴۰۱
۱۶	حضور باشگاه ها در بازار بورس سهام	۳۷۲	تصویب و اجرایی قانون فرپلی مالی برای باشگاه ها	۳۸۶

۳۷۴	دیجیتال سازی و فروش آنلاین	۳۵۹	تصویب و اجرایی قانون فرپلی مالی برای باشگاهها	۱۷
۳۷۳	افزایش نرخ تورم	۳۵۶	تبلیغات مجازی	۱۸
۳۶۹	داشتن زیرساخت های مناسب مانند استادبوم اختصاصی	۳۵۵	عملکرد ورزشی باشگاهها مانند کسب عناوین قهرمانی	۱۹
۳۵۸	خرید و فروش بازیکنان	۳۴۷	دیجیتال سازی و فروش آنلاین	۲۰
۳۴۹	بازار پردازی	۳۴۵	نبود تحریم و ثبات سیاسی در کشور	۲۱
۳۳۰	تبلیغات مجازی	۳۲۶	توسعه برند باشگاههای والیبال	۲۲
۲۸۶	نبود تحریم و ثبات سیاسی در کشور	۲۹۳	درآمد در روز مسابقه	۲۳
۲۷۰	استعدادیابی برای کشف و پرورش استعدادها	۲۸۴	حق پخش مسابقات، تصاویر منتخب و .. باشگاه از شبکه جهانی اینترنت	۲۴

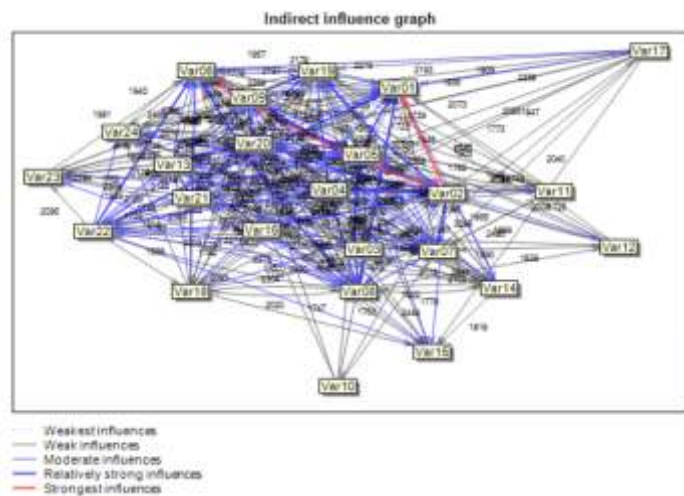
شاخص های خروجی نرم افزار برای اولویت بندی عوامل اصلی بر حسب درجه تاثیر گذاری مستقیم و غیرمستقیم، به شرح شکل شماره ۲ است. ستون اول تاثیر گذاری مستقیم و ستون دوم تاثیر گذاری غیرمستقیم (حاصل به توان رساندن وزن تاثیرات) است و همانگونه که ملاحظه می شود تفاوت چشم گیری در تاثیر گذاری مستقیم و غیرمستقیم میان عوامل به چشم نمی خورد:

Classify variables according to their in

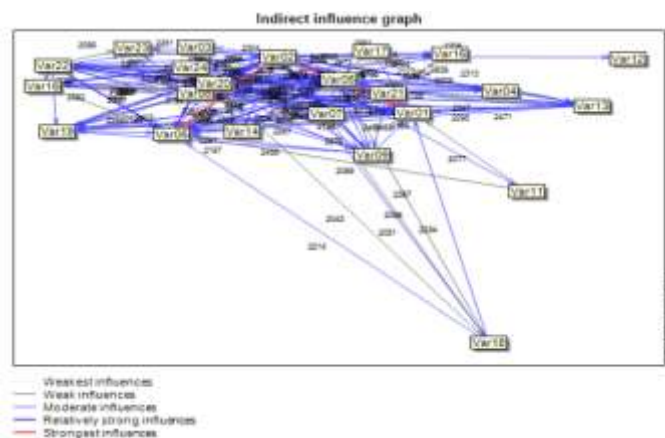


شکل ۴: درجه بندی عوامل کلیدی بر حسب تاثیر گذاری مستقیم و غیرمستقیم

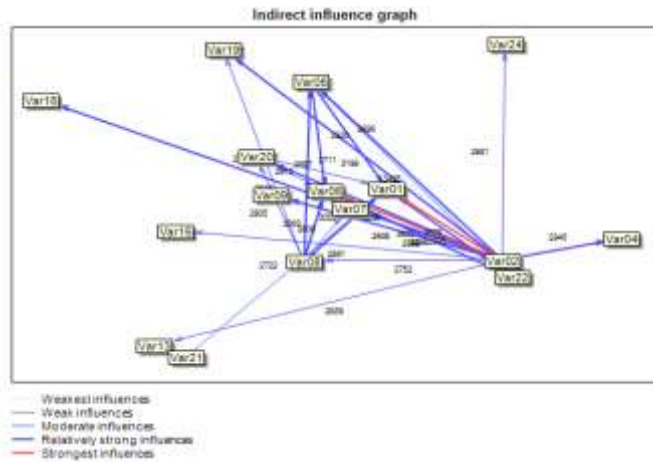
در ادامه براساس تحلیل‌های برگرفته از خروجی نرم‌افزار میک‌مک، در شکل‌های شماره ۵ تا ۷ نمایشی گرافیکی از شدت ارتباطات میان عوامل شامل تأثیرگذاری مستقیم و غیرمستقیم و بالقوه میان متغیرها (در سطوح مختلف) ارائه شده است. درک ارتباطات قوی‌تر میان عوامل، راهنمایی سودمند برای فهم مهم‌ترین روابط در شکل‌دهی به آینده درآمدزایی لیگ برتر والیبال است و می‌تواند برای تصمیم‌گیران، تصویری فراگیر فراهم آورد. در شکل‌های شماره ۵ و ۶، تأثیرات مستقیم شاخص‌ها بر سایر شاخص‌های سیستم مشخص شده است. یادآور می‌شود، در ماتریس تأثیرات غیرمستقیم، هر یک از شاخص‌ها در نرم‌افزار به توان رسانده شده و بر این اساس، تأثیرات غیرمستقیم شاخص‌ها در شکل ۷ سنجیده می‌شود. لازم به ذکر است، به دلیل وضوح بیشتر تصاویر، هر یک از عوامل بر حسب شماره آن عامل در نمودار شدت تأثیرات درج شده است که پیش از این در جدول ۱ آمده بود.



شکل ۵: نمودار شدت ارتباط در تأثیرگذاری مستقیم متغیرها (در سطح ۵۰٪)

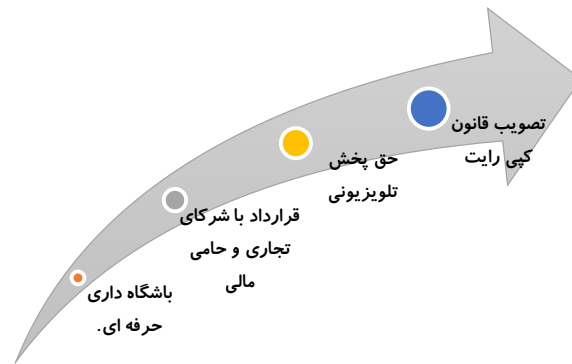


شکل ۶: نمودار شدت ارتباط در تأثیرگذاری مستقیم متغیرها (در سطح ۲۵٪)



شکل ۷: نمودار شدت ارتباط در تأثیر گذاری غیرمستقیم متغیرها (در سطح ۰.۵٪)

همانگونه که در نمودار تأثیرات مستقیم و غیرمستقیم میان متغیرها و روندهای کلیدی مشاهده می‌شود، چهار متغیر " حق پخش تلویزیونی"، "قرارداد با شرکای تجاری"، "تصویب قانون کپی رایت"، "باشگاه داری حرفه‌ای" در مجموع از بیشترین تأثیرپذیری و بیشترین تأثیرگذاری برخوردارند. بر این اساس، تحقق هر کدام از سناریوهای اصلی، در گرو روی دادن تغییراتی در این متغیرهاست بنابراین چهار مولفه یادشده، در این پژوهش به عنوان نیروهای پیشران شناسایی می‌شوند. این نیروهای پیشران، به تایید خبرگان پژوهش به واسطه قدرت تأثیرگذاری و تأثیرپذیری بالا، از اهمیت و عدم قطعیت نسبتاً زیادی در موضوع پژوهش برخوردارند و می‌توانند به عنوان عدم قطعیت‌های اصلی پژوهش برای مرحله بعدی (استفاده از نرم‌افزار سناریویوزارد) شناخته شوند. علاوه بر آن، یک متغیر تأثیرگذار شناسایی شده، یک متغیر تنظیم کننده شناسایی شده و نیز همه متغیرهای تأثیرپذیر احصا شده از نرم‌افزار میک مک نیز در طراحی سناریوها و داستان‌های آینده دارای نقش تعیین کننده هستند و شرایط و تغییرات آنها در نگارش و توصیف سناریوهای نهایی به کار خواهد آمد. در نتیجه، چهار نیروی پیشران پژوهش بر اساس تحلیل یافته‌ها و خروجی‌های نرم افزار میک مک به شرح شکل شماره ۸ قابل ارایه خواهد بود. هر یک از این پیشران‌ها، بالقوه دارای عدم قطعیت‌هایی هستند که احصا و تشریح دقیق آنها مستلزم برگزاری پنل خبرگان در گام بعدی پژوهش است.



شکل ۸: پیشران‌های آینده جذب سرمایه در فدراسیون والیبال جمهوری اسلامی ایران

بحث و نتیجه‌گیری

هدف از این تحقیق شناسایی پیشران‌های آینده جذب سرمایه در فدراسیون والیبال جمهوری اسلامی ایران بود. تجزیه و تحلیل یافته‌ها نشان داد از مجموع ۲۴ موضوع اثرگذاری مؤثر بر سیستم تنها ۴ مؤلفه پیشران کلیدی آینده جذب سرمایه در فدراسیون والیبال جمهوری اسلامی ایران می‌باشد. در عین حال ۲ مؤلفه نقش متغیرهای اثرگذار، ۱۰ مؤلفه نقش متغیرهای دووجهی، و در نهایت ۸ مؤلفه نیز نقش متغیرهای تأثیرپذیر در سیستم داشتند. این یافته با نتایج مطالعات حیدری و همکاران (۱۳۹۹)، مبنی بر اینکه به نوسانات شدید نرخ ارز، افزایش نرخ تورم، قوانین و مقررات دولتی، جذب حامیان مالی، حضور بخش خصوصی، در اختیار داشتن تجهیزات و امکانات مناسب، حمایت نهادهای دولتی و پوشش رسانه‌ای، در اختیار داشتن کادر فنی و بازیکنان ملی و بین‌المللی اشاره داشت. علت کم بودن درآمد حاصل از حق پخش رسانه‌ای در فدراسیون و باشگاه‌های والیبال ایران در مقایسه با فدراسیون‌های برتر والیبال در سایر نقاط جهان، دولتی بودن صداوسیما و انحصاری بودن آن، نبود شبکه‌های رسانه‌ای خصوصی و اجازه ندادن صداوسیما به فدراسیون و سازمان لیگ برای فروش مسابقات به شبکه‌های رسانه‌ای خارجی است. با توجه به اینکه والیبال محصول باشگاه‌ها و فدراسیون والیبال است، حق پخش رسانه‌ای مسابقات نیز از حقوق قانونی فدراسیون والیبال ایران است. تصویب قانون حمایت از باشگاه‌ها در این مورد می‌تواند به فدراسیون، سازمان لیگ و فدراسیون والیبال کمک برساند و لازم است فدراسیون و باشگاه‌ها نهایت تلاش خود را برای تحقق این امر انجام دهند. هرچند در حال حاضر شبکه‌های تلویزیونی خصوصی در داخل کشور نداریم، این ضعف می‌تواند به وسیله شبکه‌های رسانه‌ای خارجی جبران شود، باید به فدراسیون، سازمان لیگ و باشگاه‌ها اجازه داده شود که حق پخش بازی‌ها را به رسانه‌های خارجی بفروشند. همچنین به باشگاه‌ها باید اجازه تأسیس شبکه‌های تلویزیونی اختصاصی داده شود، تأسیس شبکه‌های تلویزیونی و رادیویی خصوصی برای فدراسیون والیبال زیر نظر دولت و صداوسیما ملی می‌تواند نه تنها به توسعه درآمدزایی فدراسیون و باشگاه‌های والیبال بلکه به توسعه سایر بخش‌های کشور تیز کمک کند. در این رابطه سیف‌پناهی و حمیدی (۱۳۹۶)، بیان کردند شیوه برای درآمد زایی در باشگاه‌های والیبال شناسایی و در سه بخش کلی درآمدهای حق پخش رسانه‌ای، درآمدهای تجاری و درآمدهای روز مسابقه دسته بندی می‌شوند. بخش اعظم درآمدهای تجاری یک فدراسیون را درآمدهای حاصل از عقد قرارداد با شرکای تجاری با حامیان تشکیل می‌دهند (دلیوتی^۱، ۲۰۱۲). مهم‌ترین موانع موجود بر سر راه درآمدهای حاصل از عقد قرارداد با شرکای تجاری فدراسیون والیبال ایران، برند ضعیف فدراسیون والیبال عدم ثبت نشان تجاری، نبود قانون انحصار مارک در کشور و عدم اقتصاد رقابتی در کشور بیشتر شرکت‌های بزرگ دولتی است. در مورد ضعیف بودن برند، فدراسیون باید بدانند که برند فدراسیون با ارزش ترین دارایی یک سازمان محسوب می‌شود (دیس‌بوردریس^۲، ۲۰۲۱)؛ این برند سازمان است که حامیان را به طرف یک فدراسیون جذب می‌کند (راتین^۳، ۲۰۱۶). فدراسیون باید بدانند که پیشینه و عملکرد ورزشی، امکانات و تجهیزات فدراسیون، وجود بازیکنان ستاره و محبوب، کسب موفقیت‌های ورزشی و مواردی از این دست، بر برند یک فدراسیون تأثیرگذارند. امروزه موفق ترین سازمان‌ها مانند فدراسیون والیبال به خوبی می‌دانند که درک ارزش برند جهت گرفتن تصمیمات راهبردی ضروری است.

باشگاه‌داری حرفه‌ای یکی از پیشران‌های کلیدی بود که باید توجه ویژه‌ای به آن شود. وضعیت موجود نظام باشگاه داری والیبال حرفه‌ای مشکلات بسیاری را نیز در توسعه منابع درآمدی باشگاه‌ها و فدراسیون ایجاد کرده است. امروزه باشگاه‌های حرفه‌ای والیبال در کشورهای

1. Deloitte

2. Desbordes

3. Ration

اروپایی و حتی آسیایی سالانه مبالغ کلانی را از محل حق پخش تلویزیونی، تبلیغات، حامیان مالی، بلیط فروشی و سایر منابع نصیب خود می‌سازند، ولی والیبال حرفه‌ای ایران، نه تنها از کسب برخی درآمدهای قانونی (مانند حق پخش تلویزیونی) محروم است، بلکه از سایر منابع درآمدی نیز بهره کافی نمی‌برد. به نظر می‌رسد تا زمانی که نظام باشگاه‌داری توسعه نیابد، نمی‌توان به درآمدهای کلان ناشی از صنعت والیبال نیز امید داشت. از سوی دیگر، توسعه نظام باشگاه‌داری حرفه‌ای صنعت والیبال کشور می‌تواند در اقتصاد کل کشور سهم داشته باشد. وابستگی شدید اقتصاد ایران به صادرات نفت، نوسانات قیمت آن و پایان پذیر بودن این منبع اقتصادی، توجه به صنایع دیگری را که دارای پتانسیل درآمدزایی هستند، دو چندان نموده است. الهی و همکاران (۱۳۸۹)، در مورد موانع باشگاه‌داری به این نتیجه مهم‌ترین موانع، صرفاً ریشه در ساختار و مدیریت ورزش کشور ندارد و موانع محیطی نیز نقش به‌سزایی در این باره دارند. شرایط اقتصاد کلان کشور، مالکیت دولتی باشگاه‌ها، مشکلات حقوقی و قانونی، مدیریت ضعیف بازاریابی و محدود بودن اندازه بازار صنعت والیبال است. موضوع دیگری که اهمیت آن در آینده جذب سرمایه در فدراسیون والیبال مهم است، قانون کپی رایت است. در دنیا باشگاه‌های ورزشی بزرگ مانند رئال مادرید، منچستر یونایتد و ... بخشی از درآمد خود را از طریق فروش پیراهن و البسه باشگاه تأمین می‌کنند. در این رابطه باشگاه منچستر یونایتد در سال ۲۰۲۱، از زمان آغاز فروش پیراهن شماره هفت منچستر یونایتد با اسم رونالدو، در عرض ۱۲ ساعت، باشگاه منچستر یونایتد ۳۲٫۵ میلیون پوند از فروش پیراهن‌های رونالدو درآمدزایی کرده است. ولی متأسفانه در کشور ایران، این امر که هیچ شرکت و فروشگاه‌های حق تولید و فروش پیراهن‌های یک سازمان ورزشی مانند فدراسیون یا باشگاه را به‌جز خود سازمان مربوطه متولی ندارد، رعایت نمی‌شود و فدراسیون از این منبع درآمد که بصورت پایدار هم هست محروم هستند. از این رو در آینده با اجرایی کردن این قانون می‌توان منبع درآمد مناسبی برای فدراسیون باشد و هواداران تیم‌ها نیز از این طریق می‌توانند در درآمدزایی نقش مهمی را ایفا نمایند که اگر این مورد محقق شود بدون شک صاحبان سرمایه این رغبت را پیدا می‌کنند که در فدراسیون والیبال سرمایه‌گذاری کنند. همچنین مشخص گردید مؤلفه‌های دیجیتال‌سازی، توسعه برند، دستاوردهای ورزشی فدراسیون و نبود تحریم و ثبات سیاسی در کشور از مواردی بودند که در آینده برای درآمدزایی اهمیت دارند که وضعیت مالی فدراسیون تأثیر پذیر از مؤلفه‌های نامبرده هستند.

در این پژوهش به وضعیت فعلی فدراسیون والیبال در بعد جذب سرمایه مورد تحلیل قرار گرفت. وضعیت فعلی با وضعیت ایده‌آل فاصله بسیاری دارد. این خلا و فاصله جز با یک عزم جدی از جانب تصمیم‌گیرندگان ارشد کشور و قانون‌گذاران و همچنین فشارهای جامعه طرفداری و فشار رسانه‌ها پر نخواهد شد. در صورتی که بتواند در بسترهای مناسب با توجه به پیشران‌های شناسایی شده را فراهم نمایند می‌توان گفت وضعیت جذب سرمایه در فدراسیون والیبال به شرایط مناسبی می‌رسد. اما در صورتی که روند کنونی ادامه پیدا کند و فکری اساسی از جانب عقلا و نخبگان و قدرتمندان برای آن نشود، وضعیت فعلی قابل دوام نیست و رو به اضمحلال و نابودی می‌رود و اقدامات کوچک و غیر اساسی نیز صرفاً یک مسکن می‌باشد که این نابودی را فقط به تاخیر خواهد انداخت. با اقتباس از نتایج تحقیق به طور کلی مشخص گردید که مؤلفه "حق پخش تلویزیونی"، "قرارداد با شرکای تجاری"، "تصویب قانون کپی رایت"، "باشگاه‌داری حرفه‌ای" جزء پیشران‌های کلیدی جذب سرمایه در فدراسیون والیبال در آینده می‌باشند چرا که هم اهمیت و عدم قطعیت بالایی را برای خود ثبت کرده بودند. براین مبنا در برنامه‌ریزی‌های آتی و تعیین سناریوهای محتمل پیش‌روی لازم است مورد استفاده قرار گیرند، که در این راستا پیشنهاد می‌شود، قراردادهای تجاری با شبکه‌های تلویزیونی برای پخش مسابقات و فعالیت‌های ورزشی فدراسیون والیبال منعقد گردد، و برنامه‌ریزی برای بهبود و افزایش درآمد از حق پخش تلویزیونی از طریق برنامه‌های تبلیغاتی و فروش حقوق پخش انجام گیرد. پیشنهاد دیگر با توجه به این که تصویب قانون کپی رایت یکی از پیشران‌های شناسایی شده بود این است که، قانون کپی رایت

تصویب و اجرا گردد که حامیان مالی بتوانند از فروش محصولات خود کسب درآمد و سرمایه کنند. همچنین پیشنهاد می‌شود توسعه و اجرای سیاست‌ها و قوانین محافظت از حقوق مالکیت معنوی در زمینه ورزش و فعالیت‌های فدراسیون و آگاه‌سازی و آموزش اعضا و علاقه‌مندان به فدراسیون در خصوص اهمیت رعایت قوانین کپی رایت صورت گیرد. همچنین در جهت باشگاه داری حرفه‌ای، ارائه بسته‌های حمایت مالی جذاب و متناسب با نیازهای فدراسیون و باشگاه‌ها حرفه‌ای برای جذب سرمایه‌گذاران انجام شود. شایان ذکر است در مسیر انجام این تحقیق محدودیت‌های وجود داشت که در تعمیم‌دهی نتایج لازم است مورد توجه قرار گیرد. محدودیت اول اینکه در انجام آینده‌پژوهی صرفاً از مدل‌های PEST، DEGEST و STEEP برای شناخت عوامل کلیدی استفاده می‌شود که به دلیل اینکه مدل‌های مذکور نمی‌توانست موضوعات ورزشی و فنی خاص ورزش و باشگاه‌داری را پوشش دهد از این مدل‌ها استفاده نشده است و موضوعات مؤثر بدون دسته‌بندی و خوشه‌بندی ارائه شده است. محدودیت دیگر اینکه این پژوهش صرفاً دیدگاه صاحب‌نظران حوزه والیبال و اساتید دانشگاه را منعکس کرده است لذا نمی‌توان نظر آن‌ها را به تمامی ذینفعان حوزه فدراسیون تعمیم داد. بر این مبنای به محققان آتی پیشنهاد می‌گردد که در تحقیقات‌شان مدل‌های مختص به حوزه آینده‌پژوهی در ورزش طراحی و اعتباریابی نمایند و همچنین دیدگاه تمامی ذینفعان باشگاه‌های لیگ برتر را در ارتباط با عوامل مؤثر بر آینده در یک مطالعه پیمایشی بررسی نمایند. سرانجام اینکه در این مطالعه برای ساخت سناریو، از عدم قطعیت‌های کلیدی استفاده خواهد شد و به این هدف که تعالی‌سازهای آینده حمایت مالی از ورزش برای خلق آینده مطلوب کدام‌اند پرداخته نشد. بر این اساس به پژوهشگران آتی پیشنهاد می‌گردد تحولات آینده حمایت مالی در ورزش را با استفاده از سناریونویسی تحلیل کنند و مشخص کنند تعالی‌سازی‌های آینده مطلوب حمایت مالی در فدراسیون والیبال کدامند.

منابع:

- Balak, J., Cogley, S., & Schorer, J. (Eds.). (2009). Talent identification and development in sport: international perspectives. *International Journal of Sports Science & Coaching*, 7(1), 177-180.
- Cla, J.M., Cornwell, T.B., & Pruitt, S.W (2003), Corporate stadium sponsorships, signaling theory, agency conflicts and shareholder wealth, *Journal of Advertising Research*, 42(6), 16-32.
- Cuesta-Valiño, P., Gutiérrez-Rodríguez, P., & Loranca-Valle, C. (2022). Sponsorship image and value creation in E-sports. *Journal of Business Research*, 145, 198-209.
- Dalvand, Hossein, Jahangirnia, Hossein, Maleki, Mohammad Hassan, Safa, Mozghan. (2022). Future research of investment in the field of sports with an emphasis on risk variables with a scenario approach. *Research in educational sports*, 10(28), 141-168
- Deloitte. (2012). "Fan power Football Money League". Sports Business Group. February. 2012
- Desbordes, M. (2021). "The ideal way to generate club revenue". *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*. Vol. 12 Iss. 4, Pp: 1– 2.
- Ehsani, M., Abu Darda, Z. in Eghbali, M. (2007). Investigating the reasons for sponsors' lack of support for women's professional sports in Isfahan. *Journal of Motor Science and Sport*, 12(3), 111-120. (Persian)
- Fransen, R., Côté, J. E. A. N., & Hackfort, D. (2017). ISSP position stand: To test or not to test? The use of physical skill tests in talent detection and in early phases of sport development. *International journal of sport and exercise psychology*, 7(2), 131-146.
- GHorbanyan Rajabi, Essieh, Talebpour, Mehdi, Moqtino, Guillaume, Bodeh, Guillaume, Kafashpour, Azar. (2018). Comparison of financial sponsors of Iran national volleyball team. *Scientific quarterly of applied research in sports management*, 8(2), 77-87.
- Heydari, Reza, Keshtidar, Mohammad, Shajie, Kianoush, Rajabi, Reza. (2019). Strategic development of professional club ownership in Iranian volleyball (case study: Payam Mashhad volleyball club. *Sports management studies*. (Persian)
- Hoda, Andrew J (2001), The impact of ethnic diversity on the ladies professional golf association: A case study of Anheuser-Busch and its sponsorship objectives and strategies, *Sport Marketing Quarterly*, 19 (1): 51-57.
- Hosseini, M. M., Talebpour, J. in Bagheri, A. (2019). A model in the development of managers' competencies with a future research approach in educational organizations. *New developments in psychology, educational sciences and education*, 15(2), 1-16. (Persian)
- Klamer, A., L. Petrova and A. Mignosa, (2017), The relationship between public and private financing of sport in the EU, *European Parliament's Committee on sport and Education*, vol 3: pp 307-313.
- Koo, J., & Lee, Y (2019), Sponsor-event congruence effects: The moderating role of sport involvement and mediating role of sponsor attitudes, *Sport Management Review*, 22(2), 222-234.
- Mohaghegh, Mohsen, Taqvi, Mustafa. (2016). Order the book *Basics of Futurism: History, Goals and Knowledge: Human Science for the New Era (Volume 1)*. Publisher: Educational and Research Institute of Defense Industries, Future Research Center of Defense Sciences and Technologies. (Persian)
- Nasirzadeh, Abdul Mahdi. (2022). Investigating ways to attract financial sponsors in Iranian volleyball. The first national conference of applied research in volleyball, Hamedan.
- Rahbar, Somia, Khodayari, Abbas, Henry, Habib, Amirtash, Alimohammed. (2021). Compilation of solutions and effective consequences on financial support of Iran's public sports. *Strategic studies of sport and youth*, 20(51), 113-134.
- Ramezanejad, R., Benar, N., Khabiri, M., Kazemnegad, A. in Mealekakhlagh, E. (2012). Investigation of Effective Factors in Sport Sponsorship Decision Making. *Sport Management*, 4(12), 107-. (Persian)
- Rapr, Jacques (2016). "Governance in Sports: A Challenge for Future". The European Olympic Committee. GIS, Conference.

- Ratten, V. and Ratten, H. (2011). "International sport marketing: practical and future research implications". *Journal of Business & Industrial Marketing*, 26/8 (2011) 614–620
- Rezae soofi, M. in Shabani, A. (2014). The effect of mass media on sports financing. *Communication Management in Sport Media*, 1(3), 43-49. (Persian)
- Rohde, M., & Breuer, C. (2016). Europe's elite football: Financial growth, sporting success, transfer investment, and private majority investors. *International Journal of Financial Studies*, 4(2), 12.
- Rowe, K., Shilbury, D., Ferkins, L., & Hinckson, E. (2016). Challenges for sport development: Women's entry level cycling participation. *Sport Management Review*, 19(4), 417-430.
- Saif Panahi Shabani, Jabar, Hamidi, Mehrzad. (2016). Investigating and analyzing the revenue generation methods of football clubs in Iran and the world. *Physiology and management research in sports*, 9(3), 21-31. (Persian)
- Škorić, S. (2019). Characteristics of sport managers and challenges facing sport organizations. Conference Paper, April 2019.
- SOHRABI, L. (2015). The future research of the country's championship sports using the Delphi method [Allamah Tabatabaei University.]. Allamah Tabatabaei University. (Persian)
- soltani, m. in Kargar, G. A. (2019). Designing the Communicational Model of Organizational Resources and Revenue in Iran Professional Football Clubs. *Sport Management Journal*, 11(4), 665-684. (Persian)
- Torabi, T., Ghorbani, M., Bagheri, M. in Tarighi, S. (2015). New methods of financing football clubs in developed countries and the developing countries have a comparative study. *Journal of Investment Knowledge*, 4. 217-232. (Persian)
- Vahedizadeh, M., Aghae, N. in Elahi, A. (2021). Strategies for Developing Financial Resources and Income of Sports Federations in Iran: Findings of a Qualitative Study. *Sport Physiology & Management Investigations*, 12(4), 153-168. (Persian)