

ORIGINAL ARTICLE**Designing the brand development model of Khuzestan Football Club****Mehdi Fatili¹** , **Shahram Gholamrezaei^{2*}** , **Siyavash Khodaparast³** 

1. Department of Physical Education and Sport Sciences, Ra.C., Islamic Azad University, Rasht, Iran

2. Department of Physical Education and Sport Sciences, Ra.C., Islamic Azad University, Rasht, Iran

3. Department of Physical Education and Sport Sciences, La.C., Islamic Azad University, Lahijan, Iran

***Correspondence**

Shahram Gholamrezaei

Email: shahram1347@iau.ac.ir

Receive Date: 10/Aug/2024

Revise Date: 10/Nov/2024

Accept Date: 08/Dec/2024

How to cite

Fatili, M., Gholamrezaei, S., & Khodaparast, S. (2024). Designing the brand development model of Khuzestan Football Club. *Communication Management in Sport Media*, 13(1), 101-120.

ABSTRACT

This research aimed to design the brand development model of Khuzestan football team. For this purpose, 13 people were selected from the research population of university professors due to marketing management, sports management, football club managers of Khuzestan Football Club who had experiences, publications and scientific research works due to branding by snowball sampling method. Additionally, 250 individuals were randomly selected from the throng of spectators and supporters of Khuzestan Football Club who were present at the stadium during the football match to participate in the research. Qualitative data collection tools were interviews, and thematic analysis, and a researcher-made questionnaire was used to collect quantitative data. The obtained qualitative data were analyzed by thematic analysis, and fuzzy Delphi method to identify the indicators of brand development model of Foolad Club. The development model of remarkable Khuzestan Steel brand was derived by analyzing the small data using structural equation modeling following the design of conceptual model. The statistical analysis of the data was conducted using MAXQDA, SPSS, and AMOS version 21 software. The results show that the development of Khuzestan Steel Club brand can be tracked in 7 main areas of internal factors, external factors, fans, facilities/ equipment, organization/ management, coaches/technical, performance/results, and with 44 indicators, and due to the results of path analysis of equations A special model structure was designed for the development of Khuzestan Steel Club brand.

KEYWORDS

Brand development, Khuzestan Steel Club, Market, Football.



Copyright © 2025, by the author(s). Published by Payame Noor University, Tehran, Iran.

This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).<https://sportmedia.journals.pnu.ac.ir/>

Extended Abstract

Introduction

Brand development has become a strategic priority for professional football clubs as the commercialization of sport has transformed clubs into business organizations competing for supporters, sponsors, media attention, and financial resources. Today, a club's success depends not only on its on-field performance but also on its ability to build a strong brand that creates lasting relationships with stakeholders and generates sustainable competitive advantage.

A strong brand enhances fan loyalty, attracts commercial investment, improves market position, and increases long-term financial sustainability through sponsorship, merchandising, broadcasting rights, ticket sales, and other revenue sources. Therefore, effective brand management is essential for professional football clubs seeking sustained organizational growth.

Although previous studies have examined issues such as brand equity, fan loyalty, and sports marketing, relatively few have proposed a comprehensive model that simultaneously considers organizational, managerial, technical, infrastructural, environmental, and supporter-related determinants of football club brand development. This research gap is particularly evident in developing countries, where football clubs face unique managerial and economic challenges.

In Iranian professional football, weaknesses in strategic management, marketing practices, financial stability, and infrastructure have limited the ability of many clubs to establish strong and sustainable brands. Despite the sporting achievements and social popularity of Foolad Khuzestan Football Club, no comprehensive scientific framework has previously been developed to identify the factors influencing its brand development.

Accordingly, this study aimed to design and validate a comprehensive model of brand development for Foolad Khuzestan Football Club by integrating expert perspectives with supporters' evaluations. The research sought to identify the key dimensions and indicators affecting brand development and to provide an evidence-based framework that can support both academic research and managerial decision-making in professional football clubs.

Methods

This study employed an applied mixed-methods research design using an exploratory sequential approach to develop and validate a comprehensive model of brand development for Foolad Khuzestan Football Club. The mixed-methods design was selected because the phenomenon of sports brand development involves multiple organizational, managerial, technical, and social dimensions that cannot be adequately understood through either qualitative or quantitative methods alone. Accordingly, the qualitative phase was conducted first to identify the principal dimensions and indicators of brand development, followed by a quantitative phase to validate the proposed conceptual framework.

The qualitative population consisted of university professors specializing in sports management and marketing, together with senior managers and experts associated with Foolad Khuzestan Football Club who possessed substantial academic publications or professional experience in branding and football management. Participants were selected through purposive and snowball sampling until theoretical saturation was achieved. Ultimately, thirteen experts participated in semi-structured interviews. The interview data were analyzed using thematic analysis to identify the initial concepts, categories, and themes associated with football club brand development. Subsequently, the extracted themes were refined and prioritized through the Fuzzy Delphi technique to ensure consensus among experts and to improve the content validity of the proposed indicators.

Based on the qualitative findings, a researcher-developed questionnaire was designed to measure the identified constructs. The quantitative phase targeted supporters and spectators of Foolad Khuzestan Football Club attending official league matches. Using simple random sampling, 250 respondents completed the questionnaire. Prior to hypothesis testing, the measurement model was evaluated through confirmatory factor analysis to assess construct validity, convergent validity, and internal consistency reliability. Indicators with insufficient factor loadings were removed to achieve an acceptable measurement model.

The structural relationships among the identified constructs were examined using Structural Equation Modeling (SEM). Statistical analyses were conducted using MAXQDA for qualitative coding, SPSS for preliminary statistical analyses, and AMOS version 21 for confirmatory factor analysis and structural model estimation. Model fit was evaluated using multiple goodness-of-fit indices, including CFI, GFI, NFI, IFI, RFI, RMSEA, and the chi-square to degrees-of-freedom ratio. The final model demonstrated satisfactory validity and reliability, providing empirical support for the multidimensional structure of brand development in Foolad Khuzestan Football Club.

Results

Table1. The degree of influence of variables affecting brand development

Sig.	critical value	path coefficient	dependent variable
0.043	1.998	0.178	Internal factors

0.027	2.211	0.244	External factors
0.006	2.768	0.289	Fans
0.046	1.959	0.106	facilities/equipment
0.001	2.968	0.299	Organization/Management
0.003	0.2958	0.222	Trainers/ technicians
0.001	2.994	0.292	results/performance

The results obtained from structural equations showed that the path coefficient between each of independent variables (brand development factors), and the dependent variable (brand development), as well as the critical value obtained, and the significance level indicating the positive and significant effect of each of the factors on brand development (Table 1).

The development of Khuzestan Foolad Club brand can be tracked in 7 main areas: internal factors, external factors, fans, facilities/ equipment, organization/ management, coaches/ technical, performance/ results and with 44 indicators and based on the results of path analysis of structural equations of special model. Khuzestan Foolad Club brand development was designed.

Conclusion

The present study developed and empirically validated a comprehensive model for brand development in Foolad Khuzestan Football Club by integrating qualitative expert knowledge with quantitative evidence obtained from club supporters. Unlike previous studies that primarily emphasized individual aspects of sports branding, the proposed framework provides a multidimensional perspective demonstrating that football club brand development is a complex strategic process influenced by organizational, environmental, managerial, technical, infrastructural, and supporter-related factors simultaneously.

The results indicate that successful brand development cannot be achieved through sporting success alone. Instead, sustainable brand growth requires coordinated managerial policies, effective marketing strategies, organizational stability, investment in infrastructure, continuous technical improvement, and long-term engagement with supporters. The significant relationships identified in the structural model confirm that these dimensions reinforce one another and collectively contribute to building a strong, recognizable, and competitive football club brand.

Among the identified dimensions, organizational and managerial capabilities emerged as the strongest determinant of brand development. This finding highlights the importance of strategic leadership, transparent governance, professional planning, and organizational commitment in creating conditions that support long-term brand growth. Likewise, competitive performance remains an essential driver because sporting achievements increase public visibility, strengthen supporter loyalty, and improve commercial attractiveness. However, the findings demonstrate that athletic success becomes sustainable only when accompanied by effective organizational management and strategic branding initiatives.

The study also emphasizes the strategic importance of supporters as long-term stakeholders rather than passive consumers. Clubs that actively strengthen emotional relationships with their supporters through effective communication, fan engagement programs, historical identity, and community participation are more likely to establish enduring brand loyalty and maintain competitive advantages in increasingly commercialized football markets.

KEYWORDS

Brand development, Khuzestan Foolad Club, marketing, football.

Ethical Considerations:

Compliance with ethical guidelines

The authors hereby undertake that they have not received or published any sensitive personal or organizational information from the participants in this research. Additionally, moral and human values were observed in this study, and its execution did not harm any living things in the environment.

Conflict of Interest

The authors declare that there are no conflicts of interest regarding the publication of this manuscript.

Acknowledgment

Here, all the officials of Khuzestan Foolad Club, the club's public relations, and the team's coaches are appreciated for their cooperation in the research. Furthermore, the professors and experts who seriously participated in this research are appreciated.

«مقاله پژوهشی»

طراحی الگوی توسعه برند باشگاه فوتبال فولاد خوزستان

مهدی فتیلی^۱، شهرام غلامرضایی^{۲*}، سیاوش خداپرست^۳

چکیده

این پژوهش با هدف طراحی الگوی توسعه برند تیم فوتبال فولاد خوزستان انجام شد. بدین منظور از جامعه پژوهش استادان دانشگاه در حوزه مدیریت بازاریابی، مدیریت ورزشی، مدیران باشگاه فوتبال فولاد خوزستان که در حوزه برندگذاری تجارب، تألیف‌ها و آثار علمی پژوهشی دارا بودند به روش نمونه‌گیری گلوله برفی، ۱۳ نفر انتخاب شدند. همچنین از میان تماشاگران و حامیان باشگاه فوتبال فولاد خوزستان از جمعیت حاضر در استادیوم در زمان برگزاری مسابقه فوتبال به‌طور تصادفی ساده، تعداد ۲۵۰ نفر انتخاب شدند و در تحقیق شرکت کردند. ابزار گردآوری داده‌های کیفی، مصاحبه و تحلیل مضمون بود که از نتایج آن برای ساخت پرسشنامه‌ای برای گردآوری داده‌های کمی، استفاده شد. داده‌های به دست آمده کیفی با تحلیل مضمون و روش دلفی فازی مورد تحلیل قرار گرفت تا شاخص‌های سازنده الگوی توسعه برند باشگاه فولاد شناسایی شود. پس از طراحی الگوی اولیه، داده‌های کمی با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند و الگوی توسعه برند باشگاه فولاد خوزستان به دست آمد. از نرم‌افزارهای SPSS، MAXQDA و AMOS نسخه ۲۱ برای تجزیه و تحلیل آماری داده‌ها استفاده شد. نتایج نشان داد توسعه برند باشگاه فولاد خوزستان در ۷ حیطه اصلی عوامل داخلی، عوامل خارجی، هواداران، امکانات (تجهیزات)، سازمان (مدیریت)، مربیان (فنی)، عملکرد نتایج و با تعداد ۴۴ شاخص قابل پیگیری است و براساس نتایج تحلیل مسیر معادلات ساختاری الگوی توسعه برند باشگاه فولاد خوزستان طراحی شد.

واژه‌های کلیدی

عوامل توسعه برند، باشگاه فولاد خوزستان، بازاریابی، فوتبال.

۱. گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد رشت، دانشگاه آزاد اسلامی، رشت، ایران.
۲. گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد رشت، دانشگاه آزاد اسلامی، رشت، ایران.
۳. گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد لاهیجان، دانشگاه آزاد اسلامی، لاهیجان، ایران.

*نویسنده مسئول: دکتر شهرام غلامرضایی
Email: shahram1347@iauc.ac.ir

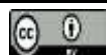
تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۵/۲۰

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۳/۰۸/۲۰

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۹/۱۸

استناد به این مقاله:

فتیلی، مهدی؛ غلامرضایی، شهرام؛ و خداپرست، سیاوش. (۱۴۰۳). طراحی الگوی توسعه برند باشگاه فوتبال فولاد خوزستان. فصلنامه علمی مدیریت ارتباطات در رسانه‌های ورزشی، ۱۳(۱)، ۱۲۰-۱۰۱.



مقدمه

در عرصه تجارت، ورزش استثنا است زیرا مشتریانی دارد که در ازای تماشای بازی، پول پرداخت می‌کنند. باشگاه‌های حرفه‌ای دنیا برای تأمین هزینه‌های خود از روش‌های مختلفی مانند جذب حامی، فروش بازیکن، فروش بلیط و کالاهای ورزشی استفاده می‌کنند (یون^۱ و همکاران، ۲۰۲۰). ورزش در مقایسه با سایر کسب‌وکارها، صنعتی است که مدیریت برند در آن جایگاه ویژه‌ای دارد و باشگاه‌های بزرگ با مدیریت برند خود سالانه میلیون‌ها دلار سود می‌کنند. اگرچه برندهای پر قدرت در برخی موارد در روش‌های مدیریت برند تفاوت دارند، ولی وجه اشتراک آنها تأکید بر برند به عنوان تکیه‌گاه بازاریابی و فعالیت‌های اقتصادی است (کلمن^۲، ۲۰۱۱). از آنجایی که ماهیت ورزش ناپایدار است، مشکل جذب و کسب وفاداری مشتریان مطرح می‌شود (بدری آذرین و همکاران، ۲۰۲۱). به‌طوری که گردن (۱۹۹۸) با توجه به قانون ۲۰-۸۰ بیان می‌کند که فقط ۲۰ درصد از تماشاگران وفادار ۸۰ درصد از درآمد تیم را تولید می‌کنند. بنابراین باشگاه‌ها باید بر جذب و حفظ تماشاگران وفادار تمرکز کنند چون که ارزش سازمان توسط مشتریان وفادار آن تعیین می‌شود (کللند و کاشمور^۳، ۲۰۱۶). بنابراین ضروری است که باشگاه‌ها بر پایه سلیقه مشتری خدمت ارائه دهند (کلمن، ۲۰۱۱).

در ایران اکثر تیم‌ها یا دولتی و یا متعلق به سازمان‌های دولتی می‌باشند. این موضوع یک بازدارنده مهم برای فعالیت‌های بازاریابی و برندینگ تیم‌ها است چرا که آنها تحت کنترل و مدیریت دولتی قرار گرفته‌اند. در بررسی‌ها بازار تجاری فوتبال و شاخص برندینگ فوتبال ایران در سطح پایین‌تری از بسیاری از کشورهای آسیایی قرار گرفته است (اسدی کاوان و همکاران، ۲۰۲۱). این درحالی است که نتایج تحقیقاتی چون گلمز و بویراز^۴ (۲۰۲۴) نشان داده است که برای موفقیت‌یابی در بازاریابی باشگاه فوتبال باید به‌طور مرتب الگوهای توسعه برند مورد مطالعه قرار گیرد و همواره به‌روز گردد تا باشگاه‌ها با توسعه وفاداری هواداران به

توسعه برند مناسب دست یابند. عدم توجه به علاقمندی و به دنبال آن عدم توجه به هواداری در باشگاه فولاد خوزستان باعث سرخوردگی هواداران از تیم محبوب خواهد شد. و این موضوع درباره سایر تیم‌های لیگ نیز صادق است. بدین ترتیب لیگ برتر ایران در جذب طرفداران جدید یا حداقل حفظ حامیان قبلی و تماشاگران ثابت خود ناکام خواهد ماند. در این شرایط نامناسب باید به دنبال پیدا کردن راه‌های توسعه ارتباط تیم‌ها و طرفداران بود.

فوتبال به عنوان یک حرفه شناخته شده است و زمانی که فعالیت به عنوان یک حرفه شناخته می‌شود برای آن در اقتصاد جایگاهی را تعریف می‌کنند. از آنجا که عصر حاضر باعث شده است که صرفه‌های اقتصادی فوتبال بسیار چشمگیر باشد باشگاه‌های فوتبال دنیا در زمره بنگاه‌های سود ده قرار گرفتند. قوانین حمایت از اسپانسرها، کپی‌رایت، حامیان مالی، بلیت‌فروشی، سهام بورس، درآمدهای ناشی از نقل و انتقالات و پخش تلویزیونی و تبلیغات و آگاهی‌های رسانه‌ای همه و همه اجزای تشکیل دهنده صنعت فوتبال هستند (ادما و ایزوت^۵، ۲۰۱۴). با وجود این، این یک حقیقت است که در فوتبال ما مدیریت اقتصادی و تجاری درستی وجود ندارد. با توجه به اهمیت بحث خصوصی سازی در ورزش کشور و از سوی دیگر پابندی به اصول حرفه‌ای در ورزشکاران و تیم‌های حرفه‌ای امروزی به‌خاطر سود بردن از وفاداری طرفداران خود، باشگاه‌ها باید یک استراتژی مؤثر برند برای ارتباط مثبت با طرفداران و مشتریان خود طراحی کنند.

توسعه برند در واقع به این پرسش پاسخ می‌دهد که وجه تمایز برند با در نظر گرفتن نیازهای گروه‌های هدف و انتظارات آنها و همچنین شرایط رقابت چه است؟ توسعه برند باید به نحوی اجرا شود که در هر دو بخش کاربردی و احساسی اثرگذار باشد و مزایا و منافع و اهمیت برند را به گروه‌های هدف تعمیم دهد (مالکوفسک^۶، ۲۰۱۸).

نتایج تحقیق آمو^۷ و همکاران (۲۰۲۴) نشان داد که برندسازی باشگاه، پیشروی مؤثری برای وفاداری هواداران است. علاوه بر این، یافته‌ها حاکی از آن بود که ارزش‌های

5. Edema & Ezute

6. Makowsk

7. Amu

1. Yun

2. Coleman

3. Cleland & Cashmore

4. Gülmez & Boyraz

راهبردهای مدیریتی بازاریابی، راهبردهای توانمندسازی، راهبردهای مدیریتی اجرایی، زمینه لیگ، زمینه هواداری، زمینه بازار، زمینه سازمانی باشگاه، زمینه حمایتی، زمینه کلان، عوامل قانونی-سیاسی، عوامل اقتصادی، عوامل اجتماعی و عوامل فناورانه دانسته‌اند. نتایج پژوهش بنسپردی (۲۰۱۷) با موضوع مدلسازی عوامل مؤثر بر گسترش برند باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال نشان داد چهار عامل قوانین، ارزش ویژه برند، اقدام‌های بازاریابی و هویت تیمی هواداران بر توسعه برند باشگاه‌های حرفه‌ای، فوتبال حرفه‌ای ایران اثرگذار است.

در ادبیات بازاریابی شناسایی هویت سازمانی مهمترین جذب انگیزش مشتریان برای متعهد شدن به ارتباط با شرکت از طریق ارتباط بین هویت همانندی و ارزش ویژه است و تمام این شاخص‌ها با برندینگ بین مشتریان و باشگاه‌ها متصل می‌شوند. با توجه به سابقه ۲۳ ساله لیگ برتر فوتبال ایران و توجه متخصصان به توسعه برند رویداد و تیم‌های حاضر در این لیگ، نیاز به توسعه برند باشگاه فولاد خوزستان از طریق طراحی الگوی برندگذاری به‌روز احساس می‌شود. از این‌رو تحقیق حاضر به‌منظور طراحی الگوی توسعه برند باشگاه فوتبال فولاد خوزستان انجام گردید.

روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از لحاظ هدف کاربردی و از لحاظ روش گردآوری داده‌ها از نوع ترکیبی و پیمایشی است. نتایج تحقیق کاربردی می‌تواند کاربرد واقعی درباره جامعه و نمونه مورد مطالعه داشته باشد. روش ترکیبی شامل گردآوری داده‌های کیفی و کمی است. در روش کیفی، متغیرهای اصلی توسعه باشگاه فوتبال فولاد خوزستان در ابتدا از دیدگاه مدیران، کارکنان، مربیان و کادر تیم فوتبال فولاد خوزستان و صاحب‌نظران مدیریت برند، شناسایی و تبیین شد. براساس این شاخص‌ها پرسشنامه‌ای برای تعیین رتبه‌بندی شاخص‌ها تنظیم و توسط هواداران و تماشاگران باشگاه فوتبال خوزستان تکمیل گردید. در بخش گردآوری داده‌های کیفی (مصاحبه) نمونه‌گیری تا رسیدن به اشباع نظری و فنی ادامه داشت و در نهایت با ۱۳ تن از صاحب‌نظران مصاحبه شد. جامعه آماری پژوهش در بخش

عملکردی، اجتماعی و عاطفی واسطه برندسازی باشگاه و وفاداری هواداران هستند. میراندا^۱ و همکاران (۲۰۲۴). در نتیجه تحقیق خود در باشگاه‌های فوتبال برزیل دریافتند که درونی‌سازی با موفقیت تیم ارتباط دارد و در این‌باره تیم‌ها به نقش مؤثر سرمربی برای مدیریت شایسته در استخدام مربیان و بازیکنان نیاز دارند.

علاوه بر این، اقدامات بازاریابی باید ارزش‌های تیم را برجسته کند.

نتایج تحقیق حسینی و همکاران (۲۰۱۵) نشان می‌دهد در وضعیت مطلوب ورزشگاه و در وضعیت موجود سازمان لیگ، دارای بالاترین میانگین نسبت به دیگر متغیرها بودند. همچنین یافته‌ها حاکی از آن بود پنج مؤلفه مورد مطالعه در وضعیت موجود کمتر از وضعیت متوسط و میانگین عدد ۳ قرار داشته و نسبت به معیار AFC در حد مطلوبی قرار نداشته‌اند.

سیف پناهی و حمیدی (۲۰۱۷) درباره باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران نیز موانعی همچون ضعف فرهنگ هواداری و نبود سیستم اقتصاد رقابتی را گزارش نمودند.

رسولی (۲۰۱۴) نیز به طراحی مدل استراتژیک برند برای باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران پرداخته است. شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر کسب مزیت رقابتی در باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال ایران با رویکرد منبع محور توسط سلطانی و همکاران (۲۰۱۸) بررسی شده است. تأثیر توسعه برند ورزشی بر روی ارزش ویژه برند (مورد مطالعه: برند پرسپولیس) پژوهشی است که توسط میرزایی و همکاران (۲۰۱۷) انجام گرفته و نشان می‌دهد که توسعه برند ورزشی بر ارزش ویژه برند، کیفیت ادراک شده، آگاهی از برند، وفاداری برند و تداعیات برند آثار مثبت و مستقیمی دارد.

اسدی کاوان و همکاران (۲۰۲۱) جایگاه‌سازی برند در لیگ حرفه‌ای فوتبال ایران را منوط به پیش‌شرط‌های ساختاری، پیش‌شرط‌های مدیریتی استراتژیک، پیش‌شرط‌های تجاری، پیش‌شرط‌های کلان خارجی، شخصیت برند، نمادهای باشگاه، جنبه حسی، جنبه رویداد، راهبردهای هواداری، راهبردهای اطلاعات بازاریابی،

مرحله سوم شاخص‌های مربوط به نظرات موافق و مخالف دسته‌بندی شده و دلایل نظرات موافق و مخالف بررسی شد. در نهایت در مرحله چهارم شاخص‌هایی که نظرات موافق کسب کرده‌اند برداشت شده و شاخص‌هایی که نظرات مخالف دریافت نموده‌اند، حذف شد. در دور سوم دلفی توافق نهایی حاصل شد.

در مرحله بعد، شاخص‌های شناخته شده از مرحله کیفی در دو موضوع طرح الگوی اولیه و ساخت پرسشنامه استفاده شد. پس از ساخت الگوی اولیه، از گروه خبرگان استنتاج شد که آیا الگوی اولیه مورد تأیید است یا خیر. پس از تأیید الگوی اولیه، پرسشنامه برای ارزیابی مدل طراحی شد. در طرح سؤالات پرسشنامه دو شرط ۱- سؤالات براساس شاخص‌های شناخته شده مدل اولیه باشد و ۲- هر یک از سؤالات دارای پشتوانه نظری و علمی باشد، مورد توجه قرار گرفت. روایی و پایایی پرسشنامه مورد بررسی قرار گرفت و پس از تأیید، نمونه‌گیری در واحدهای ذی‌ربط انجام شد.

یافته‌های پژوهش

یافته‌های تحلیل مضمون داده‌های به دست آمده از مصاحبه با خبرگان نشان داد در مجموع ۴۸۹ مفهوم در ۱۳ مصاحبه مطرح شد که در هر مصاحبه تعدادی موارد مشترک و تکراری مطرح گردید. با حذف موارد تکراری در نهایت تنها ۷۶ مفهوم مستقل شناسایی شد که در ادامه در مراحل دلفی ملاک بررسی قرار گرفت (شکل ۱ و جدول ۱).

پیمایش کمی، تماشاگران و حامیان باشگاه فوتبال فولاد خوزستان بود که از جمعیت حاضر در استادیوم در زمان برگزاری مسابقه فوتبال به‌طور تصادفی انتخاب شدند. تعداد ۱۳ نفر از خبرگان در بخش کمی این تحقیق شرکت نموده‌اند که ۱۲ نفر از آنها دارای مدرک تحصیلی دکتری و ۱ نفر مدرک فوق لیسانس بودند. مشاغل آنها مدیر ارشد باشگاه، مدیر فنی باشگاه، استاد دانشگاه در رشته مدیریت ورزشی یا بازاریابی بود. همه این افراد دارای کتاب یا مقاله علمی و پژوهشی در حیطه حرفه‌ای خود بودند. محل اشتغال و همکاری آنها در باشگاه فولاد، وزارت ورزش، دانشگاه یا پژوهشگاه وابسته به وزارت علوم، فدراسیون فوتبال و یا به‌طور مشترک در این سازمان‌ها بود. در بخش کمی، حجم نمونه براساس ویژگی‌های حجم نمونه معادلات ساختاری ۲۵۰ تعیین شد.

مصاحبه بر پایه متغیرهای اصلی توسعه برند تنظیم شد و در ادامه در شرایط مصاحبه با توجه به ماهیت نظرات پاسخ‌دهندگان پیش رفت. این اطلاعات با استفاده از نرم‌افزار مکس کیودا و به روش تحلیل محتوا بررسی شد تا شاخص‌های مناسب در طراحی توسعه برند باشگاه فوتبال فولاد خوزستان شناسایی گردید. بدین منظور از روش دلفی استفاده شد. روش دلفی در این تحقیق براساس آرا و نظرات صاحب‌نظران شرکت‌کننده در تحقیق ($n=13$) انجام شد و در چهار مرحله پیگیری و اجرا گردید. در مرحله اول طرح مسئله صورت گرفت و حیطه بحث پیرامون موضوعات تعیین شد. در مرحله دوم نظرات و آرا صاحب‌نظران گردآوری شده و نظرات مخالف و موافق شناسایی شد. در

Code System	مباحثه ۱	مباحثه ۲	مباحثه ۳	مباحثه ۴	مباحثه ۵	مباحثه ۶	مباحثه ۷	مباحثه ۸	مباحثه ۹	مباحثه ۱۰	مباحثه ۱۱	مباحثه ۱۲	مباحثه ۱۳	SUM
توسعه برند														
عوامل داخلی	3	8	3	3	3	15	20	4	3	3	3	10	5	83
عوامل خارجی	4	7	4	4	4	8	12	3	4	4	4	7	5	72
هوایایی	4	7	4	4	4	7	8	6	4	4	4	7	6	70
امکانات	3	6	3	3	3	6	9	4	3	3	3	6	6	50
سازمان	4	8	4	4	4	8	11	3	4	4	4	8	7	73
برهان فنی	3	7	3	3	3	7	11	6	3	3	3	7	6	73
مدار	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52
SUM	21	47	27	27	27	59	76	34	27	27	27	46	39	489

شکل ۱. فراوانی مفاهیم و مقوله‌های به دست آمده از تحلیل مضمون داده‌ها (نرم‌افزار MaxQDA)

Figure 1. Frequency of concepts and categories obtained from data content analysis (MaxQDA software)

جدول ۱. فراوانی مفاهیم و مقوله‌های به دست آمده از تحلیل مضمون مصاحبه‌ها
Table 1. Frequency of concepts and categories obtained from the content analysis of the interviews

مصاحبه شونده‌گان	تعداد مفاهیم استخراجی از هر مصاحبه	تعداد مفاهیم مشترک با کل	تعداد کل مفاهیم به دست آمده
مصاحبه اول	۲۷	۲۱	۷۶
مصاحبه دوم	۴۷	۳۵	
مصاحبه سوم	۲۷	۲۰	
مصاحبه چهارم	۲۷	۱۶	
مصاحبه پنجم	۲۷	۲۵	
مصاحبه ششم	۵۵	۴۴	
مصاحبه هفتم	۷۶	۴۱	
مصاحبه هشتم	۳۴	۲۲	
مصاحبه نهم	۲۷	۲۳	
مصاحبه دهم	۲۷	۱۸	
مصاحبه یازدهم	۲۷	۱۶	
مصاحبه دوازدهم	۴۹	۲۹	
مصاحبه سیزدهم	۳۹	۲۲	
مجموع	۴۸۹	۳۳۲	۷۶

۷۶ مفهوم به دست آمده از مصاحبه در ۷ مقوله در دور اول دلفی توسط خبرگان ارزش‌گذاری شدند. روش دلفی فازی برای انتخاب مفاهیم و یا حذف مفاهیم مورد استفاده قرار گرفت. بدین ترتیب عدد فازی محاسبه شده از مقادیر اختصاص داده شده توسط خبرگان، تعیین‌کننده اجماع و یا عدم اجماع برای هر مفهوم بود. در مرحله اول دلفی ۱۵ مفهوم مورد توافق خبرگان قرار نگرفت و از دسته مفاهیم حذف شد. در دور دوم دلفی تعداد ۱۲ مفهوم حذف شد و در دور سوم دلفی همه ۴۹ مفهوم باقی مانده مورد اجماع و توافق قرار گرفت.

در تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول رابطه عامل یا عامل‌ها (متغیرهای پنهان) با گویه‌ها (متغیرهای مشاهده‌پذیر) مورد سنجش قرار گرفت. در این تحلیل مشاهده شد که مقادیر پایایی ترکیبی و میانگین واریانس استخراج شده تمامی عوامل مناسب بودند. همچنین بار عاملی تمامی سؤالات بیشتر از ۰/۵ و مقدار بحرانی سؤالات بیشتر از ۱/۹۶ بود. نتایج شاخص‌های برازش مدل تحلیل عاملی مرتبه اول نشان‌دهنده این است که تمامی شاخص‌های برازش تحلیل عاملی مرتبه اول عوامل توسعه برند تأیید شدند (جدول ۲).

جدول ۲. شاخص‌های برازش مدل تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول عوامل توسعه برند
Table 2. Fit indices of the first-order confirmatory factor analysis model of brand development factors

شاخص	CMIN/DF	RMSEA	GFI	NFI	RFI	CFI	IFI
مقادیر به دست آمده	۲/۵۲۰	۰/۰۶۱	۰/۹۰۱	۰/۹۴۱	۰/۹۱۱	۰/۹۶۳	۰/۹۶۴

تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم، برای بررسی رابطه متغیرهای مشاهده‌پذیر با متغیرهای پنهان، رابطه متغیرهای پنهان با سازه اصلی خود اجرا شد. نتایج حاصل نشان می‌دهد مقادیر پایایی ترکیبی و میانگین واریانس استخراج شده عوامل توسعه برند مناسب می‌باشند. همچنین بار عاملی تمامی سؤالات بیشتر از ۰/۷ و مقدار

بحرانی سؤالات بیشتر از ۱/۹۶ بود. نتایج شاخص‌های برازش مدل تحلیل عاملی مرتبه دوم نشان‌دهنده این است که تمامی شاخص‌های برازش تحلیل عاملی مرتبه دوم عوامل توسعه برند تأیید شدند (جدول ۳).

جدول ۳. شاخص‌های برازش مدل تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم عوامل توسعه برند**Table 3.** Fit indices of the second-order confirmatory factor analysis model of brand development factors

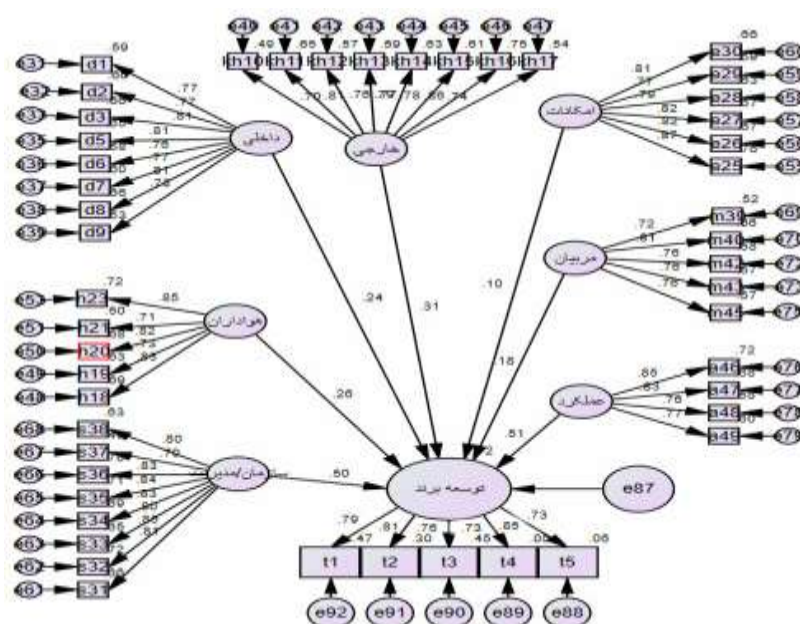
IFI	CFI	RFI	NFI	GFI	RMSEA	CMIN/DF	شاخص
۰/۹۵۵	۰/۹۵۴	۰/۹۰۴	۰/۹۳۰	۰/۸۷۴	۰/۰۶۵	۲/۷۱۵	مقادیر بدست آمده

در نهایت جدول ۴ بارهای عاملی (۸) برای هریک از خرده مقیاس‌های متغیرهای اصلی تحقیق در مدل توسعه برندینگ باشگاه فولاد خوزستان، نشان داده شده است. بنابر نتایج به دست آمده مقدار بارهای عاملی متغیرهای آشکاری که از مقدار ۰/۷ و مقدار بحرانی آنها نیز از نقطه برش ۱/۹۶ بزرگتر بود ($P < ۰/۰۵$) مشخص شد. مقادیر بارهای عاملی کمتر از ۰/۷ از مدل حذف شد تا سازه‌ای با اطمینان به دست آید. بنابراین سازه الگوی نهایی توسعه برند باشگاه فولاد خوزستان با ۷ عامل و ۴۴ شاخص ساخته شد (شکل ۲).

جدول ۴. بار عاملی، پایایی و روایی متغیرهای مدل معادلات ساختاری عوامل توسعه برند باشگاه فولاد**Table 4.** Factor load, reliability and validity of the structural equation model variables of the development factors of the Football Club brand

AVE	CR	بار عاملی (۸)	نشانگر
۰/۷۲۹	۰/۹۳۱	۰/۷۷۵	استراتژی توسعه ورزشی باشگاه فولاد خوزستان
		۰/۷۷۳	جذب سرمایه و اسپانسر توسط باشگاه فولاد
		۰/۸۱۲	پرداخت به موقع دستمزدها توسط باشگاه فولاد
		۰/۸۱۳	حمایت مدیران از تیم، ورزشکاران و مربیان باشگاه فولاد
		۰/۷۶۲	الگوبرداری برندینگ و فنی از تیم‌های موفق ایرانی و خارجی
		۰/۷۷۴	توسعه استراتژی‌های بازاریابی باشگاه فولاد
		۰/۸۱۴	هویت‌سازی بیشتر برای باشگاه فولاد
۰/۶۳۸	۰/۹۴۶	۰/۷۳۴	آگاهی دادن درباره تاریخچه باشگاه فولاد
		۰/۷۰۲	میزبانی تیم‌های خارجی توسط باشگاه فولاد
		۰/۸۰۸	استفاده از رسانه‌های طرفدار
		۰/۷۵۹	حمایت هواداران وفادار باشگاه فولاد
		۰/۷۹۱	حمایت استانداری و نهادهای دولتی از باشگاه فولاد
		۰/۷۷۲	کیفیت و شهرت اسپانسرهای باشگاه فولاد
		۰/۷۷۷	استفاده از مربیان و بازیکنان خارجی
۰/۶۶۸	۰/۹۱۰	۰/۸۶۲	وضعیت برند سایر باشگاه‌های هم رده با باشگاه فولاد
		۰/۷۳۷	حمایت رسانه‌ها از باشگاه فولاد
		۰/۸۳۳	ایجاد محیط آرام برای هواداران باشگاه فولاد
		۰/۷۳۱	حضور بیشتر هواداران در رویدادهای باشگاه فولاد
		۰/۸۲۱	امکان دریافت بازخورد و انتقادات و پیشنهادات از هواداران باشگاه فولاد
		۰/۷۱۳	آموزش هواداران باشگاه فولاد
		۰/۸۵۴	تقویت لیدر هواداری باشگاه فولاد
۰/۶۸۵	۰/۹۲۹	۰/۸۷۲	استفاده از تجهیزات مدرن فنی برای تمرین و ورزش
		۰/۸۲۲	توسعه کیفیت استادیوم باشگاه فولاد
		۰/۸۲۱	به‌روزرآوری امکانات ورزش و آموزش باشگاه فولاد
		۰/۷۹۳	وضعیت چمن استادیوم باشگاه فولاد
		۰/۷۶۵	کیفیت اماکن و تجهیزات بدنسازی باشگاه فولاد
۰/۷۳۳	۰/۹۳۲	۰/۸۱۴	کیفیت اماکن و تجهیزات اسکان و غذا برای باشگاه فولاد و میهمانان
			اعمال تغییرات کمتر در مدیریت باشگاه فولاد

AVE	CR	بارعاملی (λ)	نشانگر
		۰/۸۴۹	سازمان‌یافتگی مدیران و کارکنان باشگاه فولاد
		۰/۸۰۱	برنامه ریزی دقیق تر مدیران باشگاه فولاد
		۰/۸۳۴	پیگیری حقوق بازیکنان و مربیان توسط مدیران باشگاه فولاد
		۰/۸۴۲	ایجاد انگیزه برای کارکنان توسط مدیران باشگاه فولاد
		۰/۸۳۲	ایجاد اعتماد و تعهد در کارکنان
		۰/۷۰۴	به کارگیری کارمندان کارکشته و متعهد در باشگاه فولاد
		۰/۸۰۳	قدرت مدیرعامل باشگاه فولاد
		۰/۷۱۸	افزایش توانمندی کادر فنی باشگاه فولاد
		۰/۸۱۲	سطح دانش مربیان باشگاه فولاد
۰/۷۶۵	۰/۹۱۶	۰/۷۶۴	استعدادیابی پایه در باشگاه فولاد
		۰/۷۶۳	جذب بازیکنان قوی توسط باشگاه فولاد
		۰/۷۶۴	توجه به بازیکنان جوان
		۰/۸۵۲	حفظ عناوین و افتخارات قبلی باشگاه فولاد
		۰/۸۳۴	کسب مقام و عملکرد بالا توسط باشگاه فولاد
۰/۷۵۲	۰/۹۲۳	۰/۷۶۲	رسیدن به لیگ قهرمانان آسیا
		۰/۷۶۹	افزایش جایگاه تیم نسبت به سال قبل



شکل ۲. مدل نهایی توسعه برند باشگاه فولاد در حالت استاندارد

Figure 2. The final model of Foulad Club brand development in standard mode

جدول ۵. شاخص‌های برازش مدل معادلات ساختاری عوامل توسعه برند

Table 5. Fit indices of structural equation model of brand development factors

IFI	CFI	RFI	NFI	GFI	RMSEA	CMIN/DF	شاخص
۰/۹۷۳	۰/۹۷۳	۰/۹۱۶	۰/۹۵۲	۰/۹۱۲	۰/۰۵۴	۲/۱۹۶	مقادیر بدست آمده

نسبی برابر با ۰/۹۱۶، شاخص برآزش تطبیقی برابر با ۰/۹۷۳ و شاخص افزایشی برابر با ۰/۹۷۳ می‌باشد که همگی تأییدکننده این نتیجه است که مدل تدوین شده قابل قبول تلقی می‌شود.

شاخص‌های کلی برآزش نشان می‌دهند که مدل تدوین شده قابل قبول است. نسبت کائی اسکوتر مدل به درجه آزادی برابر با ۲/۱۹۶، ریشه میانگین مربعات خطای برآورد برابر با ۰/۰۵۴، شاخص نیکویی برآزش برابر با ۰/۹۱۲، شاخص برازندگی نرم‌شده برابر با ۰/۹۵۲، شاخص برآزش

جدول ۶. میزان تأثیر متغیرهای عوامل مؤثر بر توسعه برند

Table 6. The degree of influence of variables affecting brand development

متغیر مستقل	متغیر وابسته	ضریب مسیر	مقدار بحرانی	سطح معناداری	نتیجه
عوامل داخلی	توسعه برند	۰/۱۷۸	۱/۹۹۸	۰/۰۴۳	تأیید
عوامل خارجی	توسعه برند	۰/۲۴۴	۲/۲۱۱	۰/۰۲۷	تأیید
هوادارن	توسعه برند	۰/۲۸۹	۲/۷۶۸	۰/۰۰۶	تأیید
امکانات/تجهیزات	توسعه برند	۰/۱۰۶	۱/۹۵۹	۰/۰۴۶	تأیید
سازمان/مدیریت	توسعه برند	۰/۲۹۹	۲/۹۶۸	۰/۰۰۱	تأیید
مربیان/فنی	توسعه برند	۰/۲۲۲	۲/۹۵۸	۰/۰۰۳	تأیید
نتایج/عملکرد	توسعه برند	۰/۲۹۲	۲/۹۹۴	۰/۰۰۱	تأیید

تیم‌های موفق ایرانی و خارجی ۶- توسعه استراتژی‌های بازاریابی باشگاه فولاد ۷- هویت‌سازی بیشتر برای باشگاه فولاد و ۸- آگاهی‌دادن درباره تاریخچه باشگاه فولاد» در توسعه برند باشگاه فولاد خوزستان نقش دارند. استراتژی توسعه که به سیاست‌های کلان باشگاه مربوط است شامل کلیه برنامه‌های بلندمدت و میان‌مدت در همه حیطه‌های مالی، فنی، مالی، مدیریتی و برنامه‌ریزی می‌باشد که برای مدیریت باشگاه، تنظیم شده است. با توسعه بهینه استراتژی‌ها، بدیهی است که بازاریابی و برندینگ نیز متأثر شده و توسعه خواهد یافت (اسماعیلی زن‌آباد و همکاران، ۱۴۰۱؛ لو^۱ (۲۰۲۴)؛ پرچارد و همکاران، ۲۰۲۰). از دیگر عوامل داخلی جذب سرمایه و اسپانسر توسط باشگاه فولاد و پرداخت به‌موقع دستمزدها توسط باشگاه فولاد است. صاحب‌نظران معتقدند تأمین مالی و قوانین حمایت مالی مؤثر و کافی، می‌تواند زمینه‌ساز رشد و توسعه بسیاری از مسائل باشگاه‌ها باشد. در این‌باره جورابلو و همکاران (۲۰۲۰)، سروی و همکاران (۲۰۲۰)، میرزایی و همکاران (۲۰۱۹)، بنسبردی و همکاران (۲۰۱۸) و رودریگو و همکاران (۲۰۲۱) در نتایج تحقیق خود نشان دادند که حمایت مالی و فرایندهای مالی درونی باشگاه به توسعه برند

مطابق با نتایج به دست آمده از معادلات ساختاری می‌توان گفت که ضریب مسیر بین هر یک از متغیرهای مستقل (عوامل توسعه برند) با متغیر وابسته (توسعه برند)، همچنین مقدار بحرانی به دست آمده و سطح معناداری نشان‌دهنده اثر مثبت و معنادار هر یک از عوامل بر توسعه برند می‌باشد (جدول ۶).

بحث و نتیجه‌گیری

نتایج تحقیق حاضر، نشان داد که می‌توان براساس الگوی به دست آمده در راستای توسعه برند باشگاه فولاد خوزستان اقدام نمود. الگوی طراحی شده شامل عوامل داخلی، عوامل خارجی، هواداران، امکانات (تجهیزات، سازمان) مدیریت، مربیان (فنی، عملکرد، نتایج) و با تعداد ۴۴ شاخص کلی است که همه این عوامل و شاخص‌ها به‌طور مؤثری در توسعه برند باشگاه فوتبال فولاد خوزستان نقش مؤثری دارند.

در عوامل داخلی هشت شاخص «۱- استراتژی توسعه ورزشی باشگاه فولاد خوزستان ۲- جذب سرمایه و اسپانسر توسط باشگاه فولاد ۳- پرداخت به‌موقع دستمزدها توسط باشگاه فولاد ۴- حمایت مدیران از تیم، ورزشکاران و مربیان باشگاه فولاد ۵- الگوبرداری برندینگ و فنی از

در نهایت از عوامل داخلی مؤثر بر توسعه برند باشگاه فولاد، آگاهی دادن درباره تاریخچه باشگاه فولاد می‌باشد. درک آگاهی از برند و چگونگی رشد آن کمک می‌کند تا با آگاهی از برند، استراتژی بازاریابی را توسعه داد. آگاهی از برند یکی از مهم‌ترین جنبه‌های بازاریابی است، زیرا سازمان را در رأس ذهن مشتریان قرار می‌دهد (اسدالهی و همکاران، ۱۴۰۲؛ وب^۴ و همکاران، ۲۰۲۳). آگاهی از برند از طریق افزایش اعتماد به برند تجاری، ایجاد وجه تمایز، دریافت بازخورد از مصرف‌کنندگان، افزایش بازدید در رسانه‌های اجتماعی، افزایش مشارکت مشتریان، افزایش فروش، نفوذ در صنعت و تبلیغات دهان‌به‌دهان توسعه می‌یابد (مانولی^۵، ۲۰۲۴؛ وب و همکاران، ۲۰۲۳). توسعه آگاهی از برند می‌تواند در شاخص‌های مطرح شده به توسعه برند باشگاه فولاد خوزستان کمک کند.

نتایج تحقیق حاضر نشان داد که هشت شاخص مؤثر در دسته عوامل خارجی، در توسعه برند باشگاه فولاد خوزستان مؤثرند که عبارتند از: «میزبانی تیم‌های خارجی توسط باشگاه فولاد، استفاده از رسانه‌های پرتعداد، حمایت هواداران وفادار باشگاه فولاد، حمایت استانداری و نهادهای دولتی از باشگاه فولاد، کیفیت و شهرت اسپانسرهای باشگاه فولاد، استفاده از مربیان و بازیکنان خارجی، وضعیت برند سایر باشگاه‌های هم‌رده با باشگاه فولاد، حمایت رسانه‌ها از باشگاه فولاد». نتایج تحقیقات اسدالهی و همکاران (۱۴۰۲)، جورابلو و همکاران (۲۰۲۰)، حاجلو و همکاران (۲۰۱۹)، ریچلی و همکاران (۲۰۲۳)، ساو و همکاران (۲۰۲۳) و رودریگو و همکاران (۲۰۲۱) نیز نشان داده است که توسعه برند تحت تأثیر عوامل خارجی می‌باشد که با نتایج تحقیق حاضر همخوانی دارد. درحالی‌که فعالیت باشگاه فولاد در این موضوع چندان قابل توجه نیست، اما صاحب‌نظران و تماشاگران فولاد معتقدند که میزبانی باشگاه‌های خارجی توسط تیم فولاد خوزستان می‌تواند در توسعه برند این تیم مؤثر باشد. از شاخص‌های داخلی توسعه برند، استفاده از رسانه‌های پرتعداد و همچنین حمایت رسانه‌ها از باشگاه فولاد

کمک می‌کند که با این نتایج تحقیق حاضر همسو است. از آنجا که مدیران با تسلط بر وظایف مدیریتی و نقش رهبری خود در سازمان می‌توانند با حمایت و رهبری اعضای باشگاه نقش سازنده‌ای را در توسعه کیفیت سایر بخش‌ها و عملکرد کارکنان داشته باشند و از این طریق به توسعه برند کمک کنند (وانگ و هانگ، ۲۰۲۳)، لذا توسعه توانمندی رهبری مدیران و تأکید بر نقش تأثیرگذارشان در باشگاه فولاد خوزستان می‌تواند نویدبخش توسعه برند نیز باشد. نتایج تحقیقات بلالی و همکاران (۲۰۲۰)، جورابلو و همکاران (۲۰۲۰)، شریفی و همکاران (۲۰۱۹)، وانگ و هانگ^۱ (۲۰۲۳) و ریچلی^۲ و همکاران (۲۰۲۳) نیز تأیید نمودند که نقش توانایی و مهارت مدیران در حمایت از کارکنان و اعضای باشگاه در افزایش کیفیت باشگاه و توسعه برند بسیار قوی است که با نتایج تحقیق حاضر همسو می‌باشد. درحالی‌که الگوبرداری از مراحل شناخته‌شده بازاریابی است، بنابراین می‌توان انتظار داشت که درباره توسعه برند باشگاه فولاد خوزستان نیز الگوبرداری از تیم‌های موفق، باشگاه‌های دارای برندهای برتر و همچنین الگوبرداری از عملکرد فنی و مدیریتی و بازاریابی باشگاه‌های داخلی و خارجی می‌تواند دیدگاهی را برای طراحی برند و روش توسعه برند باشگاه فولاد ایجاد نماید. همچنین انتظار می‌رود که مدیران بازاریابی باشگاه فولاد خوزستان نیز در همسوسازی شرایط با برنامه‌های خود دقیق‌تر باشند. با استفاده از علوم و فنون ویژه بازاریابی، با توجه به محیط و شرایط و موقعیت باشگاه خود تکنیک‌های بازاریابی را به‌روز کنند تا موفقیت‌های بیشتری کسب نمایند (ریچلی و همکاران، ۲۰۲۳). همچنین در هویت‌سازی برند، تنها مسئله‌ای که در اولین گزینه انتخاب قرار می‌گیرد طی کردن مسیر صحیح برندسازی و هویت‌سازی برند است که در نهایت به وفاداری مخاطبین می‌رسد (حاجلو و همکاران، ۲۰۱۹؛ رودریگو^۳ و همکاران، ۲۰۲۱؛ ریچلی و همکاران، ۲۰۲۳).

1. Wong & Hung
2. Richelieu
3. Rodrigue

4. Webb
5. Manoli

باشگاه فولاد است. درحالی‌که اسپانسرهای موفق و بزرگی به‌طور ثابت از باشگاه فولاد حمایت مالی نکرده‌اند، اما وضعیت نامناسبی نیز در این باره وجود ندارد. در سال‌های اخیر با تلاش‌های مدیران باشگاه فولاد حمایت‌های مالی مناسبی جذب شده و اسپانسرهای مشهوری نیز در کنار این باشگاه بوده‌اند که خود برای توسعه برند این باشگاه امیدوارکننده است. شاخص خارجی مؤثر دیگر در توسعه برند باشگاه فولاد استفاده از مربیان و بازیکنان خارجی است که در این باره برنامه‌های محدودکننده‌ای وجود ندارد و مسئولین باشگاه معتقدند که گزینه‌های مناسب و مرتبط با شرایط باشگاه در داخل و خارج از کشور بررسی و جذب خواهد شد. در نهایت شاخص خارجی وضعیت برند سایر باشگاه‌های هم‌رده با باشگاه فولاد نیز در الگوی توسعه برند باشگاه فولاد نقش مهمی دارد. این شاخص به رقابت باشگاه‌های هم‌رده در بازاریابی و برندگذاری مربوط است. برند باشگاه فولاد همواره در رقابت با باشگاه‌های هم‌رده قرار دارد و بدیهی است که چنانچه سایر باشگاه‌ها برنامه‌های بهتری در توسعه برند داشته باشند، برند باشگاه فولاد ضعیف‌تر و چنانچه سایر باشگاه‌ها در توسعه برند خود ضعیف عمل کنند، برند باشگاه فولاد جایگاه بهتری خواهد داشت.

نتایج تحقیق نشان داد که عوامل مربوط به هواداران در توسعه برند باشگاه فولاد خوزستان نقش مهمی دارد و یکی از عوامل سازنده مدل توسعه برند این باشگاه است. همسو با این نتیجه تحقیق حاضر، شریفی و همکاران (۲۰۱۹) در نتیجه تحقیق خود در لیگ فوتبال ایران دریافتند که موضوع هواداران و تأثیر آن بر برند باشگاه‌های فوتبال یکی از مهم‌ترین موضوعات بازاریابی است که توجه به آن به مدیران باشگاه توصیه می‌شود. همچنین نتایج تحقیق وانگ و هانگ (۲۰۲۳) نیز درباره توسعه برند، شاخص‌های داخلی و هواداران را مهم‌ترین موضوعات اثرگذار در برندسازی و توسعه آن می‌دانند که با نتایج تحقیق حاضر همسو است. نتایج تحقیق حاضر نشان داد که پنج شاخص مربوط به هواداران شامل ۱- ایجاد محیط آرام برای هواداران باشگاه فولاد، ۲- حضور بیشتر هواداران در رویدادهای باشگاه فولاد، ۳- امکان

خوزستان است. باشگاه فولاد خوزستان باید برای انتشار اخبار و رویدادها و همچنین پوشش رسانه‌ای مسابقات و اخبار خود از رسانه‌های معتبر، به‌روز و همچنین سریع استفاده کند. پوشش رسانه‌ای در کشورمان با تمرکز بر تیم‌های بزرگ پایتخت تبعیض ناخواسته‌ای را برای سایر تیم‌های فوتبال لیگ برتر ایجاد نموده است. در این شرایط متخصصان بازاریابی معتقدند که استفاده از بازاریابی فضای مجازی و شبکه‌های اجتماعی با تکنیک‌های بازاریابی شبکه‌ای می‌تواند برای توسعه برند تیم‌های فوتبال مفید باشد (هیدالگو مارتینز^۱، ۲۰۲۴؛ ریچلی و همکاران، ۲۰۲۳). همچنین درباره حمایت هواداران وفادار باشگاه فولاد، می‌توان گفت که باشگاه فولاد در این شاخص از جمله باشگاه‌های پر طرفدار و دارای هواداران وفاداری است که در شرایط میزبانی حمایت مناسبی را نسبت به باشگاه خود به نمایش گذاشته‌اند. این مزیت مهمی در شاخص‌های توسعه برند است که باشگاه فولاد می‌تواند با حفظ و توسعه آن حمایت بیشتری را از سوی هواداران جذب کند. شاخص حمایت استاندارد و نهادهای دولتی از باشگاه فولاد که در دسته عوامل خارجی توسعه برند این باشگاه دسته‌بندی می‌شود، نشان می‌دهد که باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال کشورمان در سطوح مدیریتی دارای ضعف‌های اساسی می‌باشند. چرا که تکیه بر حمایت‌های دولتی مالی و غیرمالی در صنعت حرفه‌ای ورزش از جمله ضعف‌های صنعت ورزش در کشورمان است. باشگاه‌های فوتبال با تکیه مالی به دولت و روابط دولتی، مزیت رقابتی در حیطه‌های عملکرد فنی و حمایت هواداران محلی را از دست می‌دهند و رقابت در توسعه باشگاه منتهی به رقابت در جلب بیشتر حمایت‌های نهادهای دولتی خواهد شد. از این‌رو باشگاهی که در حمایت دولتی موفقیت‌های بیشتری کسب کند بی‌شک در بازار رقابت برند نیز موفق‌تر است. این موضوع برای تیم‌های فوتبال هر استان توجعی را ایجاد نموده است که حمایت نهادهای دولتی محلی لازمه توسعه باشگاه‌های فوتبال قلمداد می‌شود. یکی دیگر از شاخص‌های خارجی کیفیت و شهرت اسپانسرهای

توسعه برند باشگاه ورزشی مؤثر باشد که با نتایج تحقیق حاضر همسو است.

نتایج تحقیق حاضر نشان داد که در الگوی توسعه برند باشگاه فولاد خوزستان، عوامل مربوط به امکانات و تجهیزات نیز اثرگذار است. نتایج نشان داد که شش شاخص «۱- استفاده از تجهیزات مدرن فنی برای تمرین و ورزش، ۲- توسعه کیفیت استادیوم باشگاه فولاد، ۳- به‌روزرسانی امکانات ورزش و آموزش باشگاه فولاد، ۴- وضعیت چمن استادیوم باشگاه فولاد، ۵- کیفیت اماکن و تجهیزات بدنسازی باشگاه فولاد، ۶- کیفیت اماکن و تجهیزات اسکان و غذا برای باشگاه فولاد و میهمانان از دسته عوامل «امکانات و تجهیزات» هستند که می‌تواند در توسعه برند باشگاه فولاد نقش مؤثری داشته باشد. ناظمی و همکاران (۱۴۰۱)، بنسپردی و همکاران (۲۰۱۸)، ریچلی و همکاران (۲۰۲۳) و وب و همکاران (۲۰۲۳) نیز در نتیجه تحقیق خود نشان دادند که امکانات و تجهیزات شاخص‌های مهمی در توسعه برند باشگاه‌های فوتبال است که با نتایج تحقیق حاضر همخوانی دارد.

استفاده از فناوری می‌تواند نقش مهمی در توسعه پایدار ورزش داشته باشد. توسعه اماکن ورزشی به کاربرد با بهره‌وری و مؤثر این اماکن کمک می‌کند. مدیریت صحیح اماکن ورزشی کیفیت خدمات را افزایش می‌دهد و از این طریق کیفیت و نتیجه ورزش نیز بهبود می‌یابد (ریچلی و همکاران، ۲۰۲۳). اگرچه در سال‌های اخیر با ظهور رسانه‌های ارتباطی سریع و آسان، مربیان و ورزشکاران با ابزار و تجهیزات مدرن ورزش آشنا شده‌اند، اما تهیه و استفاده از این ابزار در کشورمان هنوز هم با چالش‌هایی مواجه است. از این‌رو در رقابت برندهای ورزشی، باشگاه‌هایی که از منابع مالی بیشتری برخوردارند و می‌توانند از ابزار مدرن‌تری استفاده کنند از پیشرفت فنی و همچنین پیشرفت سطح عملکرد بیشتری سود می‌برند که منجر به محبوبیت و ارتقای جایگاه برند آنها خواهد شد. همچنین می‌توان از فناوری‌های هوشمند مانند حسگرها و دستگاه‌های پوشیدنی برای نظارت و بهبود عملکرد ورزشکاران، از فناوری اطلاعات و ارتباطات برای بهبود مدیریت ورزشی و ارتقای ارتباطات و از فناوری سبز برای

دریافت بازخورد و انتقادات و پیشنهادات از هواداران باشگاه فولاد، ۴- آموزش هواداران باشگاه فولاد و ۵- تقویت لیدر هواداری باشگاه فولاد می‌باشند که در الگوی توسعه برند این باشگاه از جمله عوامل تأثیرگذار از مجموعه عوامل مربوط به هواداران می‌باشد. این شاخص‌ها منجر به توسعه فرهنگ هواداری می‌شود و این موضوع نه تنها به توسعه برند باشگاه بلکه در پیشرفت همه جانبه باشگاه مؤثر است. هواداران و رفتار مناسب آنها سبب پیشرفت باشگاه و ارتقای موقعیت و امتیاز میزبانی می‌شود و بالعکس رفتار نامناسب هواداران سبب افت جایگاه باشگاه و در خطر جریمه و محرومیت قرار گرفتن آن خواهد شد. بنابراین مدیران باشگاه فولاد باید برنامه‌های منظم و مدونی برای توسعه سیستم هواداری، ارتباط مناسب با هواداران، آموزش رفتار و اصول مناسب هواداری و همچنین هدایت لیدرهای مجرب را طراحی و اجرا نمایند. برای تحقق چنین امری، بهره‌گیری از روانشناسان ورزشی در محیط باشگاهی و یا در سطوح مختلف مدیریتی از جمله اقداماتی است که برای کاهش این تخلفات انجام می‌شود. اصطلاح «فرهنگ هواداری» سال‌های زیادی است که در فوتبال ایران مورد استفاده قرار می‌گیرد و یکی از اهداف آن کاهش خشونت و پرخاشگری در میان تماشاگران و هواداران تیم‌های ورزشی است اما با این وجود همواره در مسابقات فوتبال و به خصوص مسابقاتی که از حساسیت بیشتری برخوردار هستند شاهد بروز تخلفاتی همچون درگیری فیزیکی و پرتاب اشیاء و فحاشی در میان تماشاگران بوده‌ایم و به نظر می‌رسد اقداماتی که در این خصوص صورت گرفته است نتوانسته چنین تخلفاتی را برطرف سازد (شریفی و همکاران، ۲۰۱۹؛ بنسپردی و همکاران، ۲۰۱۸). بنابراین توسعه فرهنگ هواداری و توجه به نیازهای هواداران از مسایل مهم برندسازی و توسعه برند در باشگاه فولاد است که باید مورد توجه بیشتر از سوی مدیران قرار گیرد. نتایج تحقیقات جورابلو و همکاران (۲۰۲۰)، سروی و همکاران (۲۰۲۰)، میرزایی و همکاران (۲۰۱۹)، شریفی و همکاران (۲۰۱۹)، حاجلو و همکاران (۲۰۱۹)، وانگ و هانگ (۲۰۲۳)، ریچلی و همکاران (۲۰۲۳) و پریچارد و همکاران (۲۰۲۰) نیز نشان داد عوامل مربوط به هواداران می‌تواند در

کاهش مصرف انرژی و آلودگی محیط‌زیست استفاده کرد (پریچارد و همکاران، ۲۰۲۰).

نتایج تحقیق حاضر نشان داد که عوامل مدیریتی مربوط به مدیران، کارکنان و سازمان در توسعه برند باشگاه فولاد نقش مؤثری دارد. چنانچه ۸ شاخص «اعمال تغییرات کمتر در مدیریت باشگاه فولاد، سازمان‌یافتگی مدیران و کارکنان باشگاه فولاد، برنامه‌ریزی دقیق‌تر مدیران باشگاه فولاد، پیگیری حقوق بازیکنان و مربیان توسط مدیران باشگاه فولاد، ایجاد انگیزه برای کارکنان توسط مدیران باشگاه فولاد، ایجاد اعتماد و تعهد در کارکنان، به‌کارگیری کارمندان کارکشته و متعهد در باشگاه فولاد، قدرت مدیرعامل باشگاه فولاد» از جمله شاخص‌های تعیین‌کننده مدل توسعه برند باشگاه فولاد به دست آمد. ثبات مدیریت در باشگاه فوتبال می‌تواند منجر به توسعه همه جانبه عملکرد باشگاه شود. مدیریت باشگاه فوتبال دارای گستردگی زیادی است و ارتباطات، هماهنگی و مدیریت، تنها در سطوح مدیریتی کارکنان بسیار گسترده می‌باشد. در حالی که مدیریت فنی و اجرایی در سطوح ورزشکاران نیز دارای پیچیدگی‌های زیادی است، مدیریت بازاریابی، حامیان مالی و تبلیغات نیز بر گستردگی دامنه مدیریت این سازمان می‌افزاید. رضایت شغلی کارکنان باشگاه و مربیان می‌تواند در سطوح بالا سبب افزایش تعهد و وفاداری کارکنان شود.

مدیران سطوح فنی با عملکرد بهینه نسبت به ارتقای تعهد کارکنان و ورزشکاران اقدام می‌کنند و مدیران ارشد نیز تلاش می‌کنند تا مدیران میانی و فنی را جذب و هدایت کنند. عملکرد مدیریت در باشگاه‌های ورزشی نیاز به ثبات و مهارت زیادی دارد (شریفی و همکاران، ۲۰۱۹؛ حاجیلو و همکاران، ۲۰۱۹).

موفقیت باشگاه فولاد خوزستان مرهون توانایی مدیران آن است. چرا که مدیران می‌توانند فرایندهای مالی و عملکردهای فنی را نیز تحت‌تأثیر قرار دهند و از این طریق کیفیت عملکرد ورزشی باشگاه را ارتقا دهند. جذب بازیکنان و مربیان با کیفیت یکی از اختیارات مدیران باشگاه است که خود به تنهایی تأثیر زیادی در آینده باشگاه دارد (ریچلی و همکاران، ۲۰۲۳؛ ساو و همکاران،

۲۰۲۳). از این‌رو مدیریت و شاخص‌های سازمانی وابسته به آن در توسعه برند فوتبال فولاد خوزستان نقش بسیار مهمی دارد. مدیران باشگاه فولاد با توجه به این موضوع باید توان خود را درباره اثرگذاری بر ارتقای برند این باشگاه دریابند و در این راستا با جدیت بیشتری اقدام نمایند.

نتایج تحقیقات جورابلو و همکاران (۲۰۲۰)، سروی و همکاران (۲۰۲۰)، میرزایی و همکاران (۲۰۱۹)، شریفی و همکاران (۲۰۱۹)، حاجلو و همکاران (۲۰۱۹)، بنسبردی و همکاران (۲۰۱۸)، وانگ و هانگ (۲۰۲۳)، ریچلی و همکاران (۲۰۲۳)، ساو و همکاران (۲۰۲۳)، وب و همکاران (۲۰۲۳)، رودریگو و همکاران (۲۰۲۱) و پریچارد و همکاران (۲۰۲۰) نیز نشان داد که عوامل مدیریتی می‌تواند در توسعه برند باشگاه‌های فوتبال نقش مؤثری داشته باشد که با نتایج تحقیق حاضر همسو است.

نتایج تحقیق حاضر نشان داد که مسائل فنی و مربیان از جمله عوامل مهم در مدل توسعه برند باشگاه فولاد خوزستان است. شاخص‌های ۱-افزایش توانمندی کادر فنی باشگاه فولاد، ۲-سطح دانش مربیان باشگاه فولاد، ۳-استعدادیابی پایه در باشگاه فولاد، ۴-جذب بازیکنان قوی توسط باشگاه فولاد، ۵-توجه به بازیکنان جوان شاخص‌های تشکیل‌دهنده سازه مربیان و مسائل فنی اثرگذار در توسعه برند باشگاه فولاد شناسایی شد. انتخاب و استخدام مربیان سطح بالا و کادر فنی توانمند به‌طور مستقیم با افزایش عملکرد ورزشی باشگاه فولاد مربوط است. افزایش عملکرد باشگاه به‌طور مستقیم با عملکرد و نتیجه مسابقات و میادین ورزشی مربوط است. تمام تلاش‌های مدیران باشگاه برای ارتقای کیفیت عملکرد ورزشی و کسب نتایج در مسابقات است که می‌تواند با ارتقای کادر فنی و مربیان بهتر تضمین شود (جورابلو و همکاران، ۲۰۲۰). همچنین قرارداد با بازیکنان بهتر و افزایش تعداد بازیکنان با کیفیت در باشگاه فولاد، به‌طور یقین عملکرد باشگاه و نتایج ورزشی را بهبود می‌بخشد. توسعه پایگاه‌های استعدادیابی و بازیکن‌سازی مختص باشگاه فولاد نیز می‌تواند گامی مؤثر برای رسیدن به آینده بهتر باشد. نقش بهبود عملکرد فنی باشگاه در توسعه برند باشگاه بسیار زیاد است و مدیران باید با

برند آن نقش مؤثری داشته باشد. در واقع کسب نتیجه ورزشی مهم‌ترین عملکرد باشگاه فولاد خوزستان است. تمام سازمان‌های ورزشی تلاش می‌کنند تا با پیروزی و کسب امتیاز در مسابقات و رویدادهای ورزشی، جایگاه بالاتری را در رده‌بندی باشگاه‌ها و سازمان‌های رقیب کسب نمایند. واضح است که تیم‌های برتر فوتبال با حفظ جایگاه‌های بالا در سال‌های متمادی و کسب افتخارات ملی و بین‌المللی توانسته‌اند هواداران بسیاری را جذب نمایند. از این طریق سطح وفاداری هواداران به برند باشگاه نیز ارتقا یافته و بر تعداد و کیفیت هواداری افزوده می‌شود. از این‌رو تمام عوامل مؤثر در توسعه برند در نهایت در موفقیت ورزشی باشگاه فولاد در کسب مقام نقش دارند تا باشگاه با شهرت و محبوبیت بیشتری همراه شود. توسعه برند به‌طور مستقیم با موفقیت بیشتر باشگاه همراه است و این هواداران وفادار خود به توسعه بیشتر برند کمک می‌کنند.

با توجه به نتایج تحلیل می‌توان الگوی نهایی توسعه برند باشگاه فوتبال فولاد خوزستان را به شکل زیر طراحی و ترسیم کرد:

دغدغه‌های بیشتری درباره توسعه کیفیت مربیان، بازیکنان و کادر فنی تصمیم‌گیری و انتخاب نمایند. نتایج تحقیقات اسماعیلی زن‌آباد و همکاران (۱۴۰۱)، جورابلو و همکاران (۲۰۲۰)، میرزایی و همکاران (۲۰۱۹)، میراندا و همکاران (۲۰۲۴)، وانگ و هانگ (۲۰۲۳)، ساو و همکاران (۲۰۲۳) و رودریگو و همکاران (۲۰۲۱) نیز نشان داده است که مسائل فنی و مربیان در توسعه برند باشگاه‌های فوتبال نقش مهمی دارد که با نتایج تحقیق حاضر همخوانی دارد. نتایج تحقیق حاضر نشان داد که سطح عملکرد و نتایج باشگاه یکی از عوامل مهم در مدل توسعه برند باشگاه فولاد است. شاخص‌های: ۱- حفظ عناوین و افتخارات قبلی باشگاه فولاد، ۲- کسب مقام و عملکرد بالا توسط باشگاه فولاد، ۳- رسیدن به لیگ قهرمانان آسیا، ۴- افزایش جایگاه تیم نسبت به سال قبل، در این موضوع مورد تأیید قرار گرفت و شاخص‌هایی در مدل توسعه برند این باشگاه هستند. همسو با نتایج تحقیق حاضر، نتایج تحقیقات جورابلو و همکاران (۲۰۲۰)، میرزایی و همکاران (۲۰۱۹)، شریفی و همکاران (۲۰۱۹)، بنسپردی و همکاران (۲۰۱۸)، ریچلی و همکاران (۲۰۲۳)، ساو و همکاران (۲۰۲۳) و رودریگو و همکاران (۲۰۲۱) نیز نشان داد که عملکرد و کسب نتایج ورزشی باشگاه می‌تواند در توسعه



شکل ۳. الگوی نهایی توسعه برند باشگاه فولاد خوزستان

Figure 3. The final model of Khuzestan Steel Club brand development**References**

- Amu, P.Y., Narteh, B., & Kodua, P. (2024). The role of perceived value in football club branding: a developing league perspective. *African Journal of Economic and Management Studies*, 15(3), 557-571. <http://doi.org/10.1108/AJEMS-04-2023-0127>
- Asadi Kavan, H., Sajjadi, S. N., Hamidi, M., & Rajabi, H. (2021). Brand positioning in Iran's professional football league. *New approaches in sports management*, 9(33), 117-130. (In Persian) <http://ntsmj.issma.ir/article-1611-1-fa.html>
- Asadollahi, E., Ghahremani, M., & Keshtidar, M. (2022). Investigating the role of advertisements on referees' uniforms in the Premier League on brand awareness among television viewers. *Sport Marketing Studies*, 4(1), 12-25. (In Persian) <http://doi.org/10.22034/sms.2023.62676>
- Badri Azarin, Y., Abdavi, F., Dehghani, M. & Behtaj, A. (2021). Investigating the effect of marketing strategies on brand loyalty of Iranian sports goods consumers. *New approaches in sports management*, 9(32), 25-38. (In Persian) <http://ntsmj.issma.ir/article-1-1522-en.html>
- Bansbardi, A., Khabeiri, M., & Moayed, N. (2017). Analyzing and prioritizing the success factors of brand extension of football clubs from the point of view of experts, *new approaches in sports management*, 6(23), 102-89. (In Persian) <http://doi.org/10.29252/acadpub.aassjournal.5.3.87>
- 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. (In Persian) <https://doi.org/10.22059/jsm.2017.64713>
- Balali, M., Azimzadeh, M., Kashtidar, M., & Pitts, B. (2020). Developing Structural Interpretive Model of Factors Affecting Brand Identity of Handball in Iran. *New Approaches in Sports Mmanagement*, 8(30), 159-172. (In Persian)
- Cao, Y., Xu, Z., & Matsuoka, H. (2024). Consumer Engagement on Weibo in a Professional Sport Context: The Case of the Chinese Super League. *International Journal of Sport Communication*, 17, 61-72. <https://doi.org/10.1123/ijsc.2023-0162>
- Cleland, J. Cashmore, E. (2016). Football fans' views of violence in British football: Evidence of a sanitiz ed and gentrified culture. *Journal of sport and social issues*, 40(2), 124-142. <https://doi.org/10.1177/0193723515615177>
- Coleman,D.A. (2011). *Service brand identity: definition, measurement, dimensionality and influence on brand performance*. Ph.D. Thesis, University of Birmingham.
- Edema, A. Ezute, I. (2014). Branding and Brand Positioning: A Conceptual Conflict Perspective in Product and Corporate Strategies. *Scientific Research Journal (SCIRJ)*, 2(1), 49-54.
- Esmaili Zainabad, R., Fahim Devin, H., Esmaeil Zadeh Ghandehari, M. R. & Peymanizad, H. (2022). Identifying and explaining the solutions for diversifying the services of football schools with the aim of improving the brand image. *Scientific Quarterly Journal of Applied Researches in Sports Management*, 11(4),85-102. (In Persian) <https://doi.org/10.30473/arsm.2023.65036.3694>
- Gülmez, Y.S., & Boyraz, E. (2024). Development of a consumer-based brand equity strategy for the positioning of football team brands. *Journal of Brand Strategy*, 13(2): 160-174. <https://doi.org/10.69554/EYLS6864>
- Hidalgo Martinez, M. A. (2024). Territorial change, urbanization and development of football clubs in China. *Territory, Politics, Governance*, 12(2), 258-277. <https://doi.org/10.1080/21622671.2021.1969265>
- Hajlo, A.A., Nazari, R. & Azimzadeh, M. (2018). Identifying the components of the excellence model of Iran's national football brand. *New approaches in sports management*, 7(24), 109-95. (In Persian) <http://ntsmj.issma.ir/article-1-890-fa.html>

- Hosseini, E., Razavi, S.M.H. Yamini Firouz. M. & Hashemi Kochsarai, S.M.A. (2014). Examining the current and desirable situation of the Iranian Premier League based on the AFC professional standards. *Bi-Quarterly Journal of Sports Management and Development*, 1(6), 6-49. (In Persian)
- Jorablo, M. Tejari, F. & Divkan, B. (2019). Presenting the developed model of causal factors of team brand experience and sponsor brand experience. *Sociology of Education*, 6(1), 299-289. (In Persian) <https://doi.org/10.22034/ijes.2023.705664>
- Lu, Y. (2024). The influence factors on transfer actions of football clubs. In *Exploring the Financial Landscape in the Digital Age*, CRC Press. 27-33. <https://doi.org/10.54254/2754-1169/57/20230655>
- Makowsk, DJ. (2018). Sport Organizations and Environmental Pressures: An Institutional Analysis. *Society Register*, 2(1), 155-170. <https://doi.org/10.14746/sr.2018.2.1.09>
- Manoli, A. E. (2024). Strategic brand management in and through sport. *Journal of Strategic Marketing*, 32(6), 814-821. <https://doi.org/10.1080/0965254X.2022.2059774>
- Miranda, Y. Barros Filho, M. Gonçalves, JE. Queiroz, CAM. (2024). The impact of brand equity on satisfaction of football fans in Brazil, *Retos: nuevas tendencias en educación física, deporte y recreación*, 56, 107-113. <https://doi.org/10.47197/retos.v56.102036>
- Mirzaei, M., Mohammad Kazemi, R. & Khademi, R. (2016). The effect of sports brand development on brand value (case study: Persepolis brand). *Sports Management*, 9(3), 44-52. (In Persian) <https://doi.org/10.22059/jsm.2017.64747>
- Nazemi, A. Rasouli, M. Ehsani, M. Kuzechiyan, H. (2022). Presenting a model for measuring the brand associations of the studied professional sports leagues: the premier football league. *Physiology and Management Research in Sports*, 14(4), 9-23. https://www.sportrc.ir/article_163161.html (In Persian)
- Pritchard, A. Cook, D. Jones, A. Bason, T. Salisbury, P. (2020). Building a brand portfolio: the case of English Football League (EFL) clubs, *European Sport Management Quarterly*, DOI link: <https://doi.org/10.1080/16184742.2020.1802501>
- Rasouli, M. (2013). *Mel design of strategic brand management of clubs in Iran's premier football league*. treatise Faculty of Physical Education and Sports Sciences, Kharazmi University, Iran. (In Persian) https://pess.khu.ac.ir/index.php?sid=42&slc_lang=fa
- Richelieu, A., Gavrilu, S. and Sercia, P. (2023), "The challenge of renewing a varsity sport brand: a mixed-methods approach", *Sport, Business and Management*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/SBM-07-2022-0064>
- Rodrigue, F. Abeza, G. Seguin, B. MacIntosh, E. (2021). Branding a Professional Sport Team that Reenters the Same Marketplace: Stakeholders' Perspectives, *Sport Marketing Quarterly*, 30(1), 3-15. <https://doi.org/10.32731/SMQ.301.032021.01>
- Sarvey, S., Sajjadi, N., Rajabi, H. & Hamidi, M. (2019). The communication model of sportswear brand personality with brand commitment, loyalty and trust. *New approaches in sports management*, 8(31), 27-37. (In Persian)
- Seyf Panahi Shabani, J., & Hamidi, M. (2016). Investigation and analysis of revenue generation methods of football clubs in Iran and the world. *Physiology research and sports management*, 9(3), 21-31. (In Persian) https://www.sportrc.ir/article_57292.html
- Sharifi, A., Aslankhani, M. A., Tejari, F., & Doroudiyan, A.A. (2018). The effect of service brand elements on the loyalty of Premier League football fans and the validity and reliability of questionnaire dimensions. *New approaches in sports management*. 7(26), 77-65. <https://doi.org/10.52547/hases.2.3.307>
- Soltani, M., Kargar, Gh. A., Kashgar, S., & Ghafoori F. (2017). Identifying and ranking the effective factors on gaining a competitive advantage in professional football clubs of Iran with a resource-oriented approach. *New approaches in sports management*, 6(20), 81-93. (In Persian)

- Webb, A., Cloutier, A., & Brouard, F. (2023). Innovations in global sports brands management: the case of FC Barcelona's Barça Museum, *Managing Sport and Leisure*, Published online: 20 Apr 2023, <https://doi.org/10.1080/23750472.2023.2200491>
- Wong, Amy. Hung, Yu-Chen. (2023). Love the star, love the team? The spillover effect of athlete sub brand to team brand advocacy in online brand communities. *Journal of Product & Brand Management*, 32(2), 330-343. <https://doi.org/10.1108/JPBM-01-2022-3824>
- Yun, J. H. Rosenberger, P.J. Sweeney, K. (2020). Drivers of soccer fan loyalty: Australian evidence on the influence of team brand image, fan engagement, satisfaction and enduring involvement. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 33(3), 755–782. <https://doi.org/10.1108/APJML-07-2019-0444>