

به نام خداوند بخشنده و مهربان

برندهای فوتبال

مؤلف: سو بریجواتر

مترجمان:

دکتر محمدرسلول خدادادی

عضو هیأت علمی و نشاء تبریز

ابوالفضل بجالی

رقیه سولاب

مریم فریدفتحی

انتشارات طنین دانش

(نشر تخصصی کتب های علوم ورزشی)

۱۳۹۵

سرشناسه	: بریج واتر، سو، Bridgewater, Sue
عنوان و نام پدیدآور	: برندهای فوتبال / مؤلف: سو بریج واتر؛ مترجمان: محمدرسول خدادادی ... [و دیگران]
مشخصات نشر	: تبریز: طنین دانش، ۱۳۹۵.
مشخصات ظاهری	: ۱۸۲ ص: مصور، جدول.
شابک	: ۷-۰۴-۸۳۱۹-۶۰۰-۹۷۸: ۱۸۵۰۰۰ ریال
وضعیت فهرست نویسی	: فیپا
یادداشت	: عنوان اصلی: Football Brands, c 2010
یادداشت	: مترجمان محمدرسول خدادادی، ابوالفضل بجانی، رقیه سرلاب، مریم فریدفتحی.
یادداشت	: کتابنامه
موضوع	: برندسازی (بازاریابی)
موضوع	: Branding (Marketing)
موضوع	: فوتبال -- بازاریابی
موضوع	: Soccer -- Marketing
شناسه افزوده	: خدادادی، محمدرسول، ۱۳۵۸-، مترجم
رده بندی کنگره	: ۱۳۹۵ ب ۴۰۶ ف ۱ D۶
رده بندی دیویی	: ۶۵۸/۸۲۷
شماره کتابشناسی ملی	: ۴۲۸۴۸۱۱

برندهای فوتبال

تألیف: سو بریج واتر

مترجمان: دکتر محمدرسول خدادادی (عضو هیأت علمی دانشگاه تبریز)

ابوالفضل بجانی (دانشجوی دکتری دانشگاه علامه طباطبائی)

رقیه سرلاب (دانشجوی دکتری دانشگاه تبریز)

مریم فریدفتحی (کارشناس ارشد مدیریت ورزشی)

نوبت چاپ: اول - ۱۳۹۵ - تبریز شمارگان: ۵۰۰ نسخه

شابک: ۷-۰۴-۸۳۱۹-۶۰۰-۹۷۸ قیمت: ۱۸۵۰۰۰ ریال



طنین دانش

ناشر تخصصی تربیت‌مندی و علوم ورزشی

کلیه حقوق اثر مزبور برای انتشارات طنین دانش محفوظ است.

سپاس خداوند بی‌همتا و متعال را که نعمت سلامتی را ارزانی داشته و محنت سعی علمی را حلاوت بخشید. اثری که پیش رو دارید حاصل ترجمه کتابی است که یکی از متخصصین مدیریت ورزشی بنام آقای بریجواتر در یکی از دانشگاه‌های انگلستان تألیف کرده است. مؤلف یک سال قبل از نگارش این کتاب، کتابی با عنوان مدیریت فوتبال را به رشته تحریر درآورده که در نوع خود کتاب منحصر به فردی در زمینه فوتبال بوده است. ترجمه کتاب برندهای فوتبال در موقعیت کنونی فوتبال کشور حائز اهمیت است. بدان جهت که دنیای امروز عرصه حضور موفق برندهایی شده است که علاوه بر تسلط در بازارها، تقویت حس اعتماد و وفاداری در مشتریان و ارزش‌آفرینی برای سهام‌داران خود، باهم‌بخش حس هدف‌مندی و تعهد در جامعه هستند و با معرفی ایده‌ها و نوآوری در عرصه تجارت جهانی نام کشور و ملت خود را اعتلا می‌بخشند. دستیابی به مزیت رقابتی در دنیای امروز تنها به تک‌برویی‌های کارکردی محصولات و خدمات حاصل نمی‌گردد بلکه برند شما عامل متمایزکننده شما از رقبای شماست. عمده فعالیت برند تولید ثروت است. سازمان‌ها وقتی برند معتبر ایجاد می‌کنند اعتبار و به تبع آن ثروت می‌سازند.

این کتاب شامل یک بخش مقدمه و شش فصل می‌باشد که خواننده در ابتدا با مقدمه‌ای از برندهای فوتبال آشنا می‌شود. فصل اول مشخصات برندهای فوتبال را توصیف می‌کند، فصل دوم مربوط به سرمایه‌ی برندها در فوتبال بوده، فصل سوم دربارهٔ با شاخه‌های برندهای فوتبالی، فصل چهارم تجاری از برندها، فصل پنجم جهانی شدن برندها در فوتبال و در نهایت فصل ششم مدیریت برندهای فوتبال در طول مراحل مختلف چرخه زندگی برند را توضیح می‌دهد. امید است که اثر حاضر مورد توجه باشگاه‌های فوتبال، لیگ‌های حرفه‌ای، اساتید دانشگاه‌ها و به ویژه دانشجویان مدیریت ورزشی در مقاطع کارشناسی ارشد و دکتری قرار گیرد.

دکتر محمد رسول خدادادی

ابوالفضل بجائی

رقیه سرلاب

مریم فریدفتحی

فهرست مطالب

مقدمه - چرا باید باشگاه‌ها و نهادهای فوتبال را به عنوان برند تلقی کرد؟	۶
فصل اول - مشخصات برند	۱۷
فصل دوم - سرمایه‌ی برندها در فوتبال	۵۱
فصل سوم - فهم شاخه‌های برند فوتبال	۷۷
فصل چهارم - تجرب برند فوتبال	۱۱۷
فصل پنجم - جهانی شدن نشان‌های تجاری فوتبال	۱۲۹
فصل ششم - مدیریت برند ی فوتبال در طول مراحل مختلف چرخه زندگی	۱۶۱
منابع	۱۷۳

مقدمه

چرا باید باشگاه‌ها و

نهادهای فوتبال را

هدف این کتاب کمک به خوانندگان برای دستیابی به این مفهوم است که چرا برندها مهم می‌باشند، چرا باشگاه‌های فوتبال، مجموعه‌های فوتبال، بازیکنان و رویدادها به‌طور فزاینده‌ای از نظر برند مورد بحث قرار می‌گیرند، گو این که از انواع دیگر برند متفاوت هستند و باید به صورتی متفاوت مدیریت شوند. این کتاب تاریخچه موارد واقعی برندهای فوتبال و چالش‌های روبروی آنها را با این تفکر که چگونه می‌توانیم از نظریه‌ها در زمینه‌های برندسازی استفاده کنیم را در هم می‌آمیزد و با بحث‌هایی در مورد دلایل بررسی باشگاه‌های فوتبال، مجموعه‌های فوتبال، بازیکنان و تورنمنت‌ها به عنوان برندها همچنین بینش‌هایی را که می‌توان از تلقی تمام این‌ها به عنوان برندهای فوتبال به‌دست آورد، شرح می‌دهد.

چرا برندها مهم می‌باشند؟

بازاریابان استدلال می‌کنند که برندها در برخی سطوح مهم می‌باشند. نخست اینکه برندها تعاملی مالی با شرکت‌ها صورت می‌دهند. تا جایی که ۷۰ درصد درآمدهای شرکت‌ها از طریق می‌توان به برندها نسبت داد (پرییر^۱، ۱۹۹۷). پیش‌تر برندها در بیانیه‌های مالی ذکر نمی‌شدند اما اینک، ارزش آن‌ها به‌طور فزاینده‌ای در میان دارایی‌های نامحسوس شرکت‌ها تشخیص داده شده است. علاوه بر این، در حالی که میانگین دارایی شرکت‌های انگلیسی و آمریکایی به وسیله بازار سهام دارای دو برابر دارایی خالص ارزیابی می‌شود، از این‌رو شرکت‌هایی با برندهای قوی دارای چهار برابر دارایی خالص ارزیابی می‌شوند (فایننشال تایمز^۲، ۱۹۹۱). نستله^۳ ۵ میلیارد پوند برای خرید مالکیت

^۱. Perrier

^۲. Financial Times

^۳. Nestle

راونتری^۱ (به همراه برندهای ضمیمه‌اش مانند؛ کیت‌کت^۲، اسمارتیز^۳ و پولو^۴) پرداخت کرد که شش برابر ارزش دارایی‌های خالص راونتری می‌باشد (دویل^۵، ۲۰۰۲). دوم اینکه مشتریان با برندهای قوی رابطه وفادارتی می‌سازند. تصمیم برای خرید یک مرسدس^۶ یا فراری^۷ فراتر از مرتبط بودن با توانایی مسافرت آن‌ها از محلی به محل دیگر می‌باشد. مشتری مجموعه مشخصه‌هایی مثل اطمینان‌پذیری، سرعت، تداعی‌هایی مانند پرستیژ و وضعیت را خریداری می‌کند که همه این‌ها - و دیگر ویژگی‌هایی که ارزشمند هستند - در برند جلوه‌گر می‌شوند.

نهایتاً، امروزه برندها اصول هدایت‌کننده‌ای برای سازمان‌های بازارگرا ارائه می‌کنند. با گذر زمان، توجه تحقیقاتی از تمرکز بر تصویر برند (بولدینگ^۸، ۱۹۵۶) به ایجاد هویت برند تغییر کرده است (کاپفر^۹، ۱۹۹۷؛ هاریس و چرناطونای^{۱۰}، ۲۰۰۱). تصویر برند مرتبط با این درک است که مشتریان در برند چه چیزی ارزش‌گذاری می‌کنند در حالی که هویت برند همچنین دربردارنده فرایند تصمیم‌گیری و رفتار کارکنان نسبت به مشتریان می‌باشند و اینکه چگونه دیگر ذی‌نفعان (سهام‌داران) با این وارد سازگار می‌باشند.

چرا برندهای فوتبال؟

با توجه به اهمیتی که برندها برای بازاریابان در کسب و کار دارند، شاید حیرت‌آور نباشد که در دهه‌های اخیر شاهد مطالعه برندها در گستره وسیع‌تری از انواع سازمان‌ها یا بخش‌ها بود. مؤسسات خیریه، بخش‌های عمومی و بازاریاب‌های الکترونیک همه به دنبال ایجاد برندی هستند که مشتریان بتوانند آن‌ها را شناسایی کرده و به رسمیت بشناسند.

دنیای ورزش زمان‌مدیدی است که وفاداری شدید طرفداران به سوره‌ها و تیم‌های ورزشی ویژه را به رسمیت شناخته است. رسانه‌ها پر از تصاویر ازدحام مردم برای احوال‌پرسی دایوید بکهام^{۱۱} و

1. Rowntree

2. KitKat

3. Smarties

4. Polo

5. Doyle

6. Mercedes

7. Ferrari

8. Boulding

9. Kapferer

10. Harris and de Chernatonay

11. David Beckham

هم‌تیمی‌های انگلیسی او در جام جهانی ۲۰۰۲ ژاپن بود، که بخشی از سرود باشگاه لیورپول^۱ نیز می‌گوید «شما هرگز نخواهید توانست تنها راه بروید»، یا ۴۰ هزار طرفدار پرشوری که علی‌رغم فصل بسیار سخت سپری شده برای باشگاه لوتون تاون^۲، اخیراً با آن‌ها در ورزشگاه ویمبلدون^۳ در در فینال بازی جایزه نقاشی جانستون^۴ با آن‌ها حضور پیدا می‌کنند.

هم‌زمان، اهمیت تجاری ورزش به عنوان یک بخش و به ویژه فوتبال، به سرعت در دهه گذشته رشد کرده است. ورزش یک بخش مهم به لحاظ اقتصادی، اجتماعی و مدیریتی می‌باشد. بازار آن به تنهایی به ارزش ۱۲ میلیارد دلار در سال ارزیابی می‌شود (اوزانین^۵، ۲۰۰۵).

انگلند اسپورت^۶، بازار ارزش انگلیس در سال ۲۰۰۸ را در حال رشد و حدود ۲۱/۲ میلیارد پوند و حتی در زه ن بحال بیشتر از آن تخمین زده است. فوتبال (که با عنوان ساکر در ایالت متحده شناخته می‌شود) کمتر از مهم‌ترین ورزش‌های جهانی می‌باشد. در حالی که بسیاری از ورزش‌ها دارای جاذبه و مرفقات تجاری در مناطق خاص مثل بیس بال و هاکی روی یخ در شمال آمریکا می‌باشند و جاذبه شدیدی برای طرفداران در تمام مناطق جهان دارند. برخی مفسران به نمایه مختلف فوتبال در ایالت متحده اشاره می‌کنند که ورزش مشارکتی است و محبوب بازیکنان مؤنث است در حالی که بازی مردان در مناطق دیگر مرسوم است. با این حال، در ایالت متحده، لیگ برتر فوتبال^۷ طرفداران زیادی (درآمد زیاد) نسبت به لیگ ملی هاکی^۸ جذب می‌کند و از این رو این ورزش از لحاظ جهانی جذاب بنظر می‌رسد. مشخصاً منچستر یونایتد^۹، چلسی^{۱۰}، رئال مادرید^{۱۱} و دیگر باشگاه‌های بزرگ فوتبال حمایت و وفاداری طرفداران از ورزشکاران را در مقیاس جهانی دارند.

¹ . Liverpool FC's

² . Luton Town FC

³ . Wimbledon

⁴ . Johnstone's Paint Trophy Final

⁵ . Ozanian

⁶ . Sport England

⁷ . Major League Soccer

⁸ . National Hockey League (NHL)

⁹ . Manchester United

¹⁰ . Chelsea

¹¹ . Real Madrid

باشگاه‌های ورزشی جهانی تا چه حدی بایستی به عنوان برندها و حتی برندهای جهانی دیده شوند؟ حتی استفاده از مفهوم برند در رابطه با فوتبال احتمالاً منجر به افزایش رنجش در طرفداران فوتبال شود. با این حال برند ضرورتاً به معنای تجاری نیست. مؤسسات خیریه، نهادهای عمومی، شهرها و کشورها ممکن است خود را به عنوان برندها در نظر بگیرند. از چشم‌انداز بازاریابی، برندسازی بیشتر از آنچه که در رشد و توسعه تجاری مدنظر باشد، در مورد ارزیابی آن چری است که برای افراد درگیر با برند مهم است و بازاریابی تضمین می‌کند که ارزش‌های سازمان‌ها تأمین شده باشند. بررسی باشگاه‌های فوتبال، مجموعه‌های فوتبالی، رقابت‌های فوتبال و ابتکارات به عنوان برندها، حداقل مستلزم این است که در مورد آنچه که برندها به دنبال آن هستند، تلفیق این برندها چیست، بحثی صورت پذیرد. همچنین چگونگی رفتار و ارتباط آن‌ها با شناسایی شده، تثبیت شده و در خدمت «مشتریان» قرار گیرد.

بدین دلایل، در نظر گرفتن باشگاه‌های فوتبال و دیگر سازمان‌های فوتبال به عنوان برند - و درک اینکه چه نگرشی می‌توان از این امر که به چه می‌تواند حتی برای افرادی که تجاری‌سازی فوتبال را رد می‌کنند، روش تمرینی مدی است. نظریه بازاریابی ورزش استدلال می‌کند که فوتبال و دیگر باشگاه‌های ورزشی بایستی به عنوان برند در نظر گرفته شوند. این استدلال‌ها بر برخی از نگرش‌های باشگاه‌های ورزشی که این امر را مناسب می‌دانند، تمرکز می‌کند. نخست اینکه علاقه رسانه‌ها به باشگاه‌های ورزشی بدین معناست که آن‌ها دارای اهدافی بیشتری از تصویر می‌باشند. مشخصاً ورزش‌ها حمایت، وفاداری و تعصب را به ارمغان می‌برند. در پژوهش‌های بازاریابی ورزشی، حجم فزاینده‌ای از کار در زمینه‌های شناسایی طرفداران یا روابطی که طرفداران با باشگاه‌ها و وفاداری با تیم‌ها یا شخصیت‌های ورزشی خاص می‌باشند، وجود دارد.

اهمیت تجاری فزاینده‌ی ورزش بدین معناست که باشگاه‌ها بطور فزاینده‌ای با افزایش درآمد خود به برآورده‌سازی موفق اهداف ورزشی خود درگیر می‌باشند. این امر ممکن است برای یک باشگاه فوتبال بدین صورت باشد که چگونه می‌توان تعداد طرفداران بیشتری برای حضور در مسابقات یا رویدادها جذب کرد. یک مجموعه فوتبالی، برای این امر ممکن است خدمات بهتری به هواداران خود ارائه کند یا از یک مسیر دیگر به مجموعه فوتبال برای برآورده‌سازی نیازهای اعضای خود کمک کند.

نظریه ورزش‌ها همچنین می‌تواند نشان دهد که چرا طرفداران از باشگاه یا ستاره ورزشی حمایت می‌کنند، چه چیزی بر انتخاب آن‌ها اثر می‌گذارد و چه چیزی آن‌ها را به تأمل و

مشارکت بیشتر در ورزش‌های ویژه تحریک می‌کند. از این رو باشگاه‌های ورزشی به‌طور گسترده‌ای در تحقیق و فعالیت‌هایی شرکت می‌کنند که بازاریابان آن را به عنوان تحقیق بازار و تحلیل بازار طبقه‌بندی می‌کنند.

موضوعاتی که باشگاه‌ها به دنبال آن هستند شامل تصمیمات در مورد محل تجاری‌سازی ورزش و تشخیص اهمیت ورزشگاه‌ها در تولید درآمد می‌باشند. بنابراین باشگاه‌های فوتبال تمایل دارند تا برای سرمایه‌گذاری روی امکانات و توانمندی‌هایشان ورزشگاه‌های بزرگ‌تر و بهتری بسازند. باشگاه‌ها همچنین اطلاعات جمعیت‌شناختی طرفداران را مشاهده می‌کنند و تصمیمات قیمت‌گذاری را طوری اتخاذ می‌کنند که مشارکت و حضور طرفداران را برای آینده تشویق نمایند. باشگاه‌ها همچنین بلیت‌ها و یا دیگر امور تکریم هوادار در مسابقات را با توجه به مشخصات طرفداران به‌طور متمایز ارائه می‌کنند. بدین معنا که باشگاه‌ها به گروه‌هایی تقسیم می‌شوند یا اینکه بر مبنای طرفداران خود بخش‌بندی می‌شوند، استراتژی‌های بازاریابی طراحی کرده و آمیخته بازاریابی (قیمت، مکان، ترویج و خدمت [محصول]) خود را با توجه به خصوصیات طرفداران مختلفشان تنظیم می‌دهند.

در تمام این موارد مشخص می‌شود که فوتبال عنوان یک کسب‌وکار، باشگاه‌ها و افراد را به عنوان برندهایی در نظر می‌گیرد که استراتژی‌های بازاریابی و فعالیت‌های آمیخته بازاریابی حول آن‌ها رخ می‌دهند. این کتاب بر این دید تمرکز می‌کند که باشگاه‌های فوتبال، مجموعه‌های فوتبال، رقابت‌های فوتبال و بازیکنان فوتبال عملاً برندهای فوتبال می‌باشند. لذا این امر بحث بیشتری می‌طلبد که چه بینش‌های مفیدی را می‌توان در کار آن‌ها پیدا کرد، آن‌ها را چگونه می‌توان به صورت مؤثر بازاریابی کرد و چگونه از انواع دیگر برندها متفاوت است.

چالش‌های کلیدی برندسازی امروزه

در هر بخشی، موفقیت با درک بازارها و محیط شروع می‌شود. نیازهای در حال ظهور مشتریان و توسعه راه‌حل‌های مؤثر این نیازها چه می‌باشند؟ محیط بازار کنونی را می‌توان به عنوان محیطی توصیف کرد که در آن موارد زیر اعمال می‌شود:

• **افزایش انتظارات مشتری:** افزایش رقابت و تولید جهانی در بسیاری از بخش‌ها منجر به انتظار بیشتر مشتریان شده است. مشتریان انتظار ارزش بیشتری از تولیدکنندگان خود به لحاظ قیمت‌های پایین‌تر و کیفیت بالاتر دارند و اغلب انتظار راه‌حل‌هایی دارند که برای نیازهای شخصی آن‌ها متناسب شده است.

• **سرعت تغییر:** امروزه بازارهای بیشتری شبیه صنعت مد می‌شود و مشتریان دائماً انتظار مجموعه مدل‌های جدید دارند. تغییر نه تنها بر محصولات و خدمات بلکه بر مجراهایی که از طریق آن‌ها به بازار انتقال می‌یابند نیز اثر می‌گذارد. IT و بازاریابی الکترونیک، فرصت‌هایی برای تازه‌واردان برای یافتن وسایل جدید، ارزان‌تر و مؤثرتر از انتقال ارزش به مشتریان ایجاد می‌کند.

• **مرزهای سه موازی:** که برای ممانعت از ورود تازه‌واردان جهت محدودسازی رقابت در بازارهای ویژه بکار رفته‌اند، بین می‌روند. نخست اینکه جهانی‌سازی بدین معناست که خریداران و رقبا دیگر برای خود مرزهای جغرافیایی را نمی‌شناسند ولی حق جستجو برای بهترین مورد در سراسر جهان را بران خود را رسمیت می‌شناسند. پیشرفت‌ها در تکنولوژی، ارائه دسترسی به محصولات و خدمات جهانی ساده‌تر می‌سازند. دوم اینکه مرزهای بین صنایع، در حال ناپدید شدن می‌باشند. خدمات بانکی خرده‌روشی ممکن است توسط بانک‌ها و نهادهای خدمات مالی ارائه شده باشند اما توسط سوپرمارکت‌ها و بازیکنان در بخش‌های کاملاً مختلف نیز ارائه می‌شوند. صنعت غذا و داروسازی، محصولاتی خریدنی سالم تولید می‌کنند و مقوله‌های جدیدی مثل مواد مغذی در حال پدید می‌باشند.

اهمیت برندها

در دنیای سریع‌اً در حال تغییر، موفقیت مداوم به توسعه‌ی محصولات و خدمات جدید، شبکه‌های جدید و بازارهای جدید بستگی دارد. در حالی که رهبران و سازمان‌ها این عقیده را دارند که ممکن است آن‌ها را قادر به تعیین جهت استراتژیک‌شان کند، با این حال سازمان بایستی خود را طوری تنظیم کند که بتواند اهداف و مقاصد ارزشی خود را تأمین نماید. این تنظیمات را می‌توان با سنگر گرفتن پشت شخصیت و وعده برنند بدست آورد. برندها دارای شخصیت می‌باشند و «هویت»ی را به نمایش می‌گذارند که سازمان از طریق تنظیمات و

تلاش‌های خود به دنبال تحقق وعده‌های شرکت و ایجاد دارایی‌های قدرتمند می‌باشد. معنای این امر برای فوتبال چیست؟

هواداران به عنوان مشتریان

هویت‌سازی طرفداران با باشگاه محبوب خود، بیشتر احساس محور است تا منطق محور. برای بیشتر برندها، مشتریان ممکن است توسط ترکیبی از معیارهای منطقی و احساسی به آن‌ها جذب شوند. در بیشتر موارد، وابستگی‌های عاطفی از قبیل روابط پدر یا مادر، کودک و وابستگی منطقه‌ای یا حمایت از یک بازیکن، باشگاه فوتبال، تا حد زیادی احساسی باشد تا منطقی. همانند هر بخش دیگر، مشتریان برندهای فوتبال نیز در دنیایی که در آن موارد زیر اعمال می‌شود، وجود دارند.

انتظارات فزاینده

هواداران ستون اصلی و نقطه اتکاء فوتبال هستند. بدون هواداران در سطوح محلی و در برخی از موارد سطوح ملی، هیچ عوایدی از برسراری، ساعت، فروش کالا، عواید تبلیغاتی و یا ارزش برای سازمان‌های مشارکتی که اسپانسرهای تیم‌ها می‌باشند، وجود نخواهد داشت. با این حال هواداران فوتبال یک مجموعه منحصر بفرد و مشتریانی دارای نیازهای ویژه می‌باشند. هواداران نه تنها انتظار ارزش دارند بلکه انتظارات آن‌ها ممکن است واقع‌گرایانه نیز نباشد. مانند یک تیم برای سال اول در لیگ برتر، برای هوادارانش، انتظارات بالایی مانند کسب استانداردها و کیفیت‌های باشگاه‌های اروپایی را در فصل بعدی ایجاد خواهد کرد. این انتظار می‌تواند بر باشگاه‌ها، مدیران فوتبال و بازیکنان فشارهای سنگینی را وارد کند که می‌تواند ضد تولیدی و غیرکارگردگرا باشد.

هواداران فوتبال شاید بیش از هر بخش دیگری، انتظارات خوش‌بینانه و غیرمعقولی در سطحی دارند که تیم‌شان می‌تواند محقق سازد. آن‌ها ممکن است با تماس رادیویی، تلفنی و فرم‌های وب خواستار عملکرد عالی شوند و بخواهند که باشگاه پیشرفت کند و بازیکنان بهتری را برای پایدارسازی و بهبود این عملکرد خریداری کنند؛ صرف نظر از اینکه با توجه به منابع مالی باشگاه واقع‌گرایانه باشد یا نه.

سرعت تحولات

افزایش جابجایی بازیکنان فوتبال در نتیجه افزایش قدرت بازیکنان بوده و نقش دلالان به این معنی است که بازیکنان زیادی قبل از انتقال‌شان برای باشگاه خود به مدت اندکی بازی می‌کنند. علاوه بر این، در اثر افزایش فشار برای برآورد انتظارات هواداران از تیم‌ها و باشگاه‌ها، تصدی مدیران فوتبال نیز در حال کاهش است. فوتبال همیشه بازی‌ای بوده است که ممکن است قهرمانان یک فصل بیچارگان فصل بعدی آن باشند که بر روی نقطه صفر قرار می‌گیرند.

مرزهای سیاه

فوتبال یک بازی رو به گسترش جهانی است. ارتباط متقابل با دیگر انجمن‌های فوتبالی ملی، مشارکت در رقابت‌های بین‌المللی و تنظیم و تقنین توسط مقامات جهانی و منطقه‌ای به معنای آن است که لیگ فوتبال به انجمن‌ها به تنهایی فعالیت نمی‌کنند. فوتبال اکنون یک تجارت و نیز یک بازی زیبا است به‌طوری که باشگاه‌ها، افراد و بازیکنان سهامداران شبکه‌های بزرگ‌تری هستند که فراتر از محدوده‌ی منافع محدود خود بازی، توسعه یافته‌اند. در واقع هر چه بازی در بعد تجاری گسترش می‌یابد، برای درک بهتر فضای محیط بر فوتبال، درک بیشتری از دیگر تجارت‌های مرتبط با فوتبال مانند حمایت کنندگان مالی، میزبانی مشارکتی و یا پاسخگویی به محبوبیت بیشتر بازیکنان و مدیران فوتبالی، لازم است.

اهمیت برندها

باشگاه‌های فوتبال حمایتی در سطح جهانی دریافت می‌کنند. باشگاه‌های فوتبال مانند منچستر یونایتد، رئال مادرید و آ.ث. میلان^۱ در سطح باشگاهی لیگ برتر انگلیس و لیگ اسپانیا^۲ و در سطح فردی مانند کاکا^۳، رونالدو^۴، جی‌سونگ پارک^۵ همه هواداران زیادی در تمامی جهان جهان دارند. اینکه بازی فوتبال با همان قوانین ۵۰ سال پیش اداره می‌شود، از بسیاری ابعاد قابل درک نیست. اکنون فوتبال، شامل تحولات چند میلیون پوندی، مالکان جهانی و برندهای

1. AC Milan

2. Spanish La Liga

3. Kaká

4. Ronaldo

5. Ji-Sung Park

بزرگ با دریایی از استعدادها است و به پوشش مسابقه و اطلاعات باشگاه از طریق ماهواره، تلویزیون، اینترنت دسترسی دارد. گرچه برخی از تأثیر تجارت بر فوتبال نگران هستند، فوتبال همچنان رشد تجاری و مالی خود را ادامه می‌دهد و سرعت بی‌رحمانه و بی‌سابقه تغییر در تجارت جهانی فوتبال همچنان پابرجاست.

جهانی یا محلی؟

از آنجایی که باشگاه‌های بزرگ ثروتمندتر و جهانی‌تر می‌شوند، از این رو باشگاه‌هایی با منابع کمتر، تلاش می‌کنند تا برای بقا رقابت کنند. در حالی که طرفداران، باشگاه را به حرکت رو به جلو، ارتقا تیم و خرید بازیکنان بهتر سوق می‌دهند، اما، چشم‌انداز بازاریابی برخی باشگاه‌ها آن‌ها را تا حدی ارضا کرده است که به دنبال توسعه به صورت برندی محلی باشند. بیشترین درخواست، بهترین رابطه و بیشترین منابع درآمد اجتماعی این نوع برندها، در پایگاه‌های محلی آنان است و از آنجایی که منافع گسترده‌تر ممکن است از طریق رسانه‌های دیجیتالی بدست آید، نایستی در مسیر کسب موفقیت این ابزارها نایده گرفته شوند.

سهام‌دار خیلی متعهد

بسیاری از طرفداران با باشگاه خود می‌خورند، نفس می‌کشند و آن‌ها می‌خوانند. علاقه‌ی آن‌ها و پیوند احساسی که با باشگاه، بازیکنان آنان، مدیر و تمام افراد حاضر باشگاه از سطحی که دیگر مشتریان در محصولات یا خدمات مورد علاقه خود دارند، پیشی می‌گیرد. حتی وفادارترین طرفدار یک نوشیدنی خاص، شکلات یا یک فنجان قهوه ممکن است، به ندرت نفلی را آزمایش کند تا چیز جدیدی را امتحان کند. اما آیا یک طرفدار، وفاداری خود را با تیم تغییر می‌دهد؟ نه حتی اگر باشگاه ظرف چند سال عملکرد بدی داشته باشد یا از مقام‌های پایین‌تر متوالی رنج ببرد. اگر باشگاه‌ها بد عمل کنند طرفداران گاهی اوقات خود را از آن‌ها دور می‌کنند اما به طرفداری تیم دیگری نمی‌پردازند.

برندهای فوتبال نیز توسط شبکه گسترده‌تری از سهام‌داران دارای تعهد بیشتر از حد متوسط سهامداری احاطه می‌شوند. در حالی که یک برند قدیمی ممکن است حتی ضعیف عمل کند و

با شکایت‌های مشتری نیز مواجه شود، با این حال این امور ممکن است توسط اکثریت مشتریان ناشناخته باقی بماند یا نادیده انگاشته شود و اثر عمده‌ای بر جایگاه برند نداشته باشند.

برندهای فوتبال در چشم عموم خیلی با ارزش می‌باشند. همچنین، مالکان و رؤسای باشگاه نیز اغلب خودشان مانند هواداران شان طرفدار باشگاه می‌باشند و شدیداً در امور باشگاه درگیر می‌شوند. آن‌هایی که در مورد باشگاه در رسانه‌ها، به‌خصوص رسانه‌های محلی گزارش می‌کنند، اغلب خود طرفدار باشگاه می‌باشند و مشتاق دریافت اطلاعات بیشتر در ارتباط با باشگاه هستند. پیش از اینها در تکنولوژی، شبکه‌های خبر ورزشی هفت روز هفته بیست و چهار ساعت روز (۲۴/۷) به وجود آورده‌اند و سایت‌های اینترنت گرسنه داستان‌ها و اطلاعات در مورد ستارگان محبوب خود هستند.

هر تاکتیک و عملکرد از تمام جزئیات انتخاب و بستن تیم، هر حالت و روشی در اداره امور تیم که از طرف مدیران برای اثبات بازگشایی و اشتباه قلمداد می‌شود یا نتیجه مطلوب ندارد در رسانه‌ها منعکس شده و تحلیل می‌شود. فوتبال یک کسب‌وکار نتیجه‌گرا است که در آن میانگین تصدی مدیر کمتر از ۱۸ ماه است. تقریباً ۵۰ درصد از تمام مدیران بار اولی [ناموفق] هیچ‌گاه کار دیگری [در این زمینه] بدست نمی‌آورند. فشارهای موجود در برندهای فوتبال نیز از فشارهای موجود در برندهای دیگر زمینه‌های فراتر است.