



وزارت علوم، تحقیقات و فناوری
وزارتخانه تربیت بدنی و علوم ورزشی

حمایت مالی در ورزش

راهبردهای موفقیت آمیز

نویسندگان:

آلین فراند، لوئیجینه تریجانی، آندرو کامپس ای پوویل

مترجمان

دکتر فرشاد تجاری

(عضو هیات علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی)

دکتر حسین پورسلطانی

(عضو هیات علمی دانشگاه پیام نور استان البرز)

سرشناسه : فراند، آلین، ۱۹۵۲-م. Ferrand, Alain

عنوان و نام پدید آور : حمایت مالی در ورزش: راهبردهای موفقیت آمیز / مؤلفان آلین فراند، لویجینو ترویجیانی، آندرو

کامپس ای پوویل؛ ترجمه: فرشاد تجاری، حسین پورسلطانی؛ ویراستار داود نصر اصفهانی

مشخصات نشر : تهران: پژوهشگاه تربیت بدنی و علوم ورزشی، ۱۳۹۴.

مشخصات ظاهری : ۳۴۰ ص.

شابک : ۹۷۸-۶۰۰-۶۸۵۸-۱۳-۵

وضعیت فهرست نویسی : فیبا

یادداشت : عنوان اصلی: Routledge Handbook of Sports Sponsorship: Successful Strategies, 2007

موضوع : ورزش — پشتیبانی مالی — قوانین و مقررات

موضوع : ورزش — پشتیبانی مالی

شناسه افزوده : Torrigiani, Luigino . م. ۱۹۶۲-م. توریجیانی، لویجینو،

شناسه افزوده : Camps, Andreu I Povill . کامپس، آندرو ای پوویل

شناسه افزوده : تجاری، فرشاد، ۱۳۴۸- مترجم

شناسه افزوده : پورسلطانی زرندي، حسین، ۱۳۳۵- مترجم

شناسه افزوده : نصر اصفهانی، داود، ۱۳۶۴- ویراستار

شناسه افزوده : پژوهشگاه تربیت بدنی و علوم ورزشی

رده بندی کنگره : ۳۷۰/۲/۱۲

رده بندی دیویی : ۷۹۹

شماره کتابشناسی ملی : ۳۰۹۷۸۶

پژوهشگاه تربیت بدنی و علوم ورزشی



حمایت مالی در ورزش: راهبردهای موفقیت آمیز

ترجمه: دکتر فرشاد تجاری، دکتر حسین پورسلطانی زرندي

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۶۸۵۸-۱۳-۵

ناشر: پژوهشگاه تربیت بدنی و علوم ورزشی

شمارگان: ۱۰۰۰ - نوبت چاپ: تهران، اول ۱۳۹۴ - قطع: وزیری

چاپ و صحافی: الغدير - لیتوگرافی: الغدير

قیمت: ۱۸۰۰۰۰ ریال

تهران: خیابان مطهری، خیابان میرعماد، کوچه پنجم، پلاک ۳- کد پستی: ۱۵۸۷۹۵۸۷۱۱

تلفن: ۸۸۱۷۴۱۴۸ (۰۲۱) نمابر: ۸۸۱۷۴۲۱۷ ssrc.ac.ir info@ssrc.ac.ir

کلیه حقوق برای پژوهشگاه تربیت بدنی و علوم ورزشی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری محفوظ است.

پیشگفتار پژوهشگاه

تربیت بدنی و علوم ورزشی به عنوان یک حوزه علمی دانشگاهی در سال های اخیر روند رو به رشدی را در تمامی زمینه های آموزشی، پژوهشی و اجرایی داشته است. یکی از مسائل مهم مورد توجه مسئولان و برنامه ریزان، شناسایی، فراهم سازی و تقویت زمینه های لازم برای تولید دانش و به کارگیری علوم ورزشی تولید یافته در عرصه های ورزش قهرمانی و میدانی بین المللی و نیز ورزش همگانی و سلامت عمومی است. به همین جهت پژوهشگاه تربیت بدنی و علوم ورزشی که در راستای سیاست های علمی، آموزشی و پژوهشی خود، برای انتقال آخرین یافته ها به منظور توسعه روزافزون دانش و فناوری در ایران اسلامی بنیان نهاده شده است، در نظر دارد با فراهم کردن بستری مناسب برای پیشبرد فعالیت های پژوهشی و نیز ارتقاء سطح علمی و کمک به عمیق علم و عمل، گامی مؤثر در رفع نیازهای علمی ورزش کشور بردارد. در این راستا پژوهشگاه اقدام به انتشار کتاب های علمی- ورزشی- تخصصی برگرفته از تلاش های متخصصان پژوهشگران و دانش آموختگان تربیت بدنی و علوم ورزشی کرده است. امید است با انتشار این گونه کتب به فضل خداوند متعال، گام های مؤثری در جهت تحقق اهداف عالیه نظام جمهوری اسلامی ایران برداشته باشیم.

پژوهشگاه تربیت بدنی و علوم ورزشی

وزارت علم، تحقیقات و فناوری

کتاب راهنمای حمایت مالی ورزش

کتاب راهنمای حمایت مالی ورزش، راهنمای جامعی برای مدیریت موفق حمایت مالی ورزش ارائه می‌دهد. این کتاب دربرگیرنده یک راهبرد مناسب حمایت مالی و اجرای فعالیت حمایت مالی است و دستورالعمل‌های مفصلی را برای سازمان‌های ورزشی پیشنهاد می‌دهد. علاوه بر این، در ابتدا مرور کاملی از مسائل قانونی مربوط به بازاریابی، کپی‌رایت، قراردادهای زیر چاپ، حمایت مالی تلویزیون و رادیو را ارائه می‌دهد و دربرگیرنده گنجینه‌ای از مطالعات موردی خاص ورزش است. این کتاب شامل موارد زیر است:

- نظریه مدیریت بازاریابی ورزشی همراه با نمونه‌های واقعی؛
- برداشتی کلی از نقش‌های مهم داران اصلی مثل سازماندهندگان، رویداد، حامیان تجاری، ورزشکاران، رسانه‌ها، تأمین‌کنندگان خدمات و مسئولان دولتی؛
- شرح کامل مسائل قانونی که حمایت مالی ورزشی دخیل است؛
- بررسی مطالعه موردی حمایت مالی بزرگ ورزش بین‌المللی به تفصیل از مرحله مفهومی تا مرحله بعد از رویداد.

خواندن کتاب راهنمای حمایت مالی ورزشی برای دانش‌جویان ضروری است و این کتاب مرجع بالارزشی برای متخصصان حقوق ورزشی، مدیریت ورزشی، بازاریابی ورزشی و مدیریت ورزش است. آلن فراند^۱ رئیس گروه مدیریت ورزشی دانشگاه لویان^۲ و دانشیار اسکاه ورین^۳ و اسکولادلو اسپورت^۴ رم است. لویجینو توریانی^۵ رئیس ال تی^۶ و دفتر مشاوره مدیریت ورزشی یارن واقع در ایزان^۸ است. آندرو کمپس ای پاول^۹ استاد و مدیر کل انجمن ملی *L'Educacio fisica de cotalunya*^{۱۰} در زسلونا^{۱۱} و مشاور حقوقی ورزشی است.

1 - Alain ferrand
2 - University of Lyon
3 - University of Turin
4 - Scuola Dello Sport
5 - Luiggino Torrigiani
6 - LT

7 - Patrnrs Sports Management
Consultancy
8 - Lausanne
9 - Andreu Camps I Povill
10 - L'Institut Nacional d'Educacio
fisica de Catalunya
11 - Barcelna

مقدمه	۱۱
فصل اول: اصول مدیریت حمایت مالی	۲۷
فصل دوم: رویکرد قانونی به رویدادهای ورزشی	۸۵
فصل سوم: اجرای راهبردی و عملی حمایت مالی	۱۲۱
فصل چهارم: قراردادهای مربوط به رویدادها	۱۸۹
فصل پنجم: مطالعه موردی: تجربه والیبال ساحلی	۲۴۹
نتیجه گیری	۳۲۱
منابع	۳۳۱

مقدمه

در رسانه‌ها، حمایت مالی را اغلب از دیدگاه تأمین اقتصادی در نظر می‌گیرند. در واقع، ارقام حمایت مالی چشمگیرند. براساس تحقیقات فدراسیون تبلیغ‌کنندگان^۱، جهانی سرمایه‌گذاری کلی حمایت مالی حدود ۳۳/۲ میلیارد دلار است. این بیشتر به توجّه به گرایش‌های توسعه بازار، بودجه ای ۴۹ میلیون دلاری را برای سال ۲۰۰۶ برآورد کرد. تعیین دقیق اهمیت حمایت مالی، به صورتی که استراتژیهای بازاریابی شرکت‌ها را به گونه ای یکپارچه شکل دهی می‌دهد، دشوار است، اما باید بر این نکته تأکید کرد که سرمایه‌گذاری در زمینه حمایت مالی پیوسته در حال افزایش است. در واقع سرمایه‌گذاریهای جهانی از ۷/۷۰ میلیون دلار در ۱۹۹۰ به ۲۸ میلیون دلار در سال ۲۰۰۲ افزایش یافت. سرمایه‌گذاری شرکت‌ها در این زمینه، در طول ۱۳ سال گذشته با ضریب ۳/۷ افزایش یافته است و می‌توان تخمین زد که افزایش سالیانه حدود ۱۰ درصد است. بااین حال، این افزایش یکسان نیست. بین کشورهای، رشته‌های ورزشی و رینادهای ورزشی مربوط به آن تفاوت‌های زیادی وجود دارد.

توسعه شیوه‌های حمایت مالی، هم در سطح راهبردی و هم در سطح عملی به یک اندازه به توجّه است. در کمتر از ۲۰ سال با تمرکز توجّه بر رابطه سازمان با علاقه‌مندان به رویناد [موردنظر]، توجّه حمایت مالی از ارزش نمایش برند (برای مثال، گرمکن‌ها، تابلوها و...) به فعال‌سازی برند حامی تغییر کرده است. هدف این کار، ارائه سود ملموس به گروه مورد نظر با فراهم کردن تفریح، اطلاعات، سرگرمی و... برای آنهاست. براساس گزارش حمایت مالی IEG (۲۰۰۴) درخصوص مزیت حمایت مالی و بازاریابی در آمریکای شمالی، شرکت‌ها ۳۸/۴ میلیارد دلار (۱۶ درصد از کل) برای فعالیت‌های حمایتی و ۱۹۱/۶ میلیارد دلار (۸۳/۲ درصد

^۱ - World Federation of Advertisers (WFA)

از کل) برای بازاریابی صرف کردند. علاوه بر این، با بررسی رابطه بین هزینه حمایت مالی که به طور مستقیم به حمایت مالی مرتبط می‌شود و هزینه‌ای که به فعال‌سازی مربوط می‌شود (مانند حمایت مالی تلویزیون، فعالیت‌های خاص و...)، متوجه می‌شوید که هزینه حمایت مالی بیش از سه برابر فعال‌سازی می‌باشد (۲۸/۸ میلیارد دلار در مقایسه با ۹/۹ میلیارد دلار). جدول ۱۰، جزئیات بودجه‌های صرف‌شده برای حمایت مالی را در آمریکای شمالی در سال ۲۰۰۲ نشان می‌دهد. باید توجه کنید که در حال حاضر قراردادهای حمایت مالی تنها ۲۵ درصد از کل هزینه مربوط به فعالیت‌های حمایتی را پاسخگو است. از این رو حامیان آموخته‌اند که چگونه با تقویت یک فعالیت حمایتی از طریق تبلیغات (۳۵ درصد)، شهرت (۲۰ درصد)، مهمان‌نوازی (روابط عمومی) (۱۰ درصد) و سود ببرند.

جدول ۱۰، هزینه فعالیتهای حمایت مالی در آمریکای شمالی در سال ۲۰۰۲

روش‌ها	درصد
قرارداد حمایت مالی	۲۵
تبلیغات	۳۵
تبلیغ و فعالیت‌های خاص	۲۰
مهمان‌نوازی و روابط عمومی	۱۰
روش‌های دیگر	۱۰

منبع: با اقتباس از گزارش حمایت مالی IEG (۲۰۰۴) و گروه DMA

این اطلاعات نشان‌دهنده پیشرفت در راهبرد (ارزیابی نتایج و مجموعه فرصت‌ها، برنامه راهبرد یک شرکت، تحقیق برای همیاری با دیگر اقدامات بازاریابی و...) و همچنین تحقق این برنامه‌ها (مانند فعالیت‌های تکمیلی، برنامه‌های فعال‌سازی تلفیق‌شده با اقدامات بازاریابی و...) است. علاوه بر این، تأثیر اقتصادی فزاینده حمایت مالی نشان‌دهنده یک شاخص از تأثیر اجتماعی فزاینده رویدادهای ورزشی و پیشرفت راهبردهای بازاریابی مرتبط با آنهاست.

از این رو، در این مقدمه ما در ابتدا به منظور تثبیت راهبردهای بازاریابی در داخل یک سیستم اساس چنین راهبردهایی را تعریف کرده و سپس اهداف و جایگاه این کتاب را نیز مشخص می‌کنیم.

- حمایت مالی براساس فرایند مبادله، بین دو طرف مقابل است. این مبادله روندی است که شامل به‌دست آوردن چیزی از کسی در ازای چیز دیگر است. در زمینه حمایت مالی، این مبادله چهار شرط را فرض می‌کند:
- سازمانی که به دنبال حامی است، باید در ارتباط با حقوق خود، یک پیشنهاد حمایت مالی را طراحی کند؛
 - این پیشنهاد باید نشان‌دهنده ارزش آن برای حامی احتمالی (شرکت، مسئول محلی و...) باشد؛
 - سازمان باید توانایی ارائه این خدمات مشخص شده در این مبادله را داشته باشد؛
 - حامی احتمالی باید برای قبول یا رد این پیشنهاد آزاد باشد (این معامله ممکن است مستلزم مبادله کالا یا خدمات باشد. در شکل ۱،۰ این روابط به طور خلاصه آمده است.
- در این موقعیت، صاحب حقوق (بدون توجه به اینکه آیا او این روند را بدون کمک خواستن از یک مؤسسه اداره می‌کند یا نه) باید قادر به بررسی انتظارات حامی احتمالی، به توافق رسیدن در مورد طراحی و تجاری کردن پیشنهادی باشد که بتواند احتمال رضی کردن حامی و دستیابی به یک قرارداد بهتر را افزایش دهد. این مرحله امکان ایجاد نکات مهم زیر را فراهم می‌کند. این مرحله همان اصول مدیریت بازاریابی کاتلر و آرمسترانگ^۱ (۲۰۰۴) را دنبال می‌کند.
- مراحل مختلف این روال برای هر دو طرف درگیر تجزیه و تحلیل تشخیصی، طراحی راهبرد، برنامه‌ریزی، اجرا و ارزیابی؛
 - اهداف دنبال شده - رضی کردن شرکا؛
 - میزان طرح‌ها و خدمات به حساب آمده؛
 - محیط بسیار رقابتی؛
 - ارزش اقتصادی یا اجتماعی مبادله

شکل ۱،۰ رابطه بین صاحب حقوق و حامی

ارزش درک شده

پیشنهاد حمایت مالی



از دیدگاه بازاریابی، ارزش تیم ورزشی به پیشنهاد خدمات حمایتی برای ارضای انتظارات و اهداف حامی بستگی دارد. این ارزش ممکن است اقتصادی باشد (مانند افزایش آگاهی، تقویت یا اصلاح تصویر [ذهنی]، توسعه فروش، تحریک شبکه توزیع) یا حتمی (مانند ترویج سیاست گروهی تقویت انسجام داخلی و...). همان طور که پیشتر ذکر شد، تأمین یک خدمت در زمینه حمایت مالی، مستلزم مالکیت حقوق بازاریابی مربوط به استفاده از برند یک رویداد ورزشی و تصویر ورزشکاران و نمایش برندها در حوزه عمومی و... است. در این شرایط، باید خاطر نشان کنیم که هیچ سازمانی حقوق بازاریابی ورزش را به طور کلی یا در یک ورزش خاص دارا نیست. در واقع، ورزش نوعی فعالیت اجتماعی است که مستلزم خارج از همه موقعیت های سازمانی توسعه پیدا کند. فعالیت ورزشی تا آنجا که حول یک رسالت سازمان بیابدان می شود. بنابراین، این رسالت ریشه های عمیقی در ساختارهای سازمان های ورزشی دارد.

روح المپیک فلسفه قدردانی از زندگی و یکی کردن ویژگی های جسم، اراده و روح در یک واحد متعادل است. برای یکی کردن ورزش با فرهنگ و آموزش، روح المپیک تلاش می کند که یک شیوه زندگی را براساس شاد شدن از طریق لذت تلاش، ارزش آموزشی، تعیین نمونه های خوب و احترام به اصول اخلاقی مهم جهانی ایجاد کند (کمیته بین المللی المپیک، ۲۰۰۶)

در نتیجه جنبش المپیک، همه کسانی را که اساسنامه المپیک را پذیرفته اند و صلاحیت کمیته بین المللی المپیک را قبول دارند، یعنی فدراسیون های بین المللی (IF)^۲ که ورزش مربوط به آنها در برنامه بازی های المپیک است،

کمیته ملی المپیک (NOC)^۱، کمیته سازماندهی بازی‌های المپیک (OCOG)^۲، ورزشکاران، کارشناسان، داوران، باشگاه‌ها و انجمن‌ها و بالاخره همه سازمان‌ها و مؤسساتی را که برای کمیته بین‌المللی المپیک شناخته شده‌اند، گرد هم می‌آورد. از این‌رو، تعیین اعضا برای توسعه ورزشی خاص (در واقع تصویری خاص از ورزش) به ایجاد سازمانی منجر می‌شود که مسئولیت هماهنگی فعالیت‌ها را بعهده می‌گیرد. از این‌رو، این سازمان صاحب برند خود و همچنین برند رویدادهایی که سازماندهی می‌کند می‌شود.

تأثیر اجتماعی یک سازمان ورزشی و رویدادهای ورزشی آن، به ویژه به عوامل زیر بستگی خواهد داشت.

- قدرت و مشروعیت سازمان ورزشی (برای مثال آیا این سازمان، فدراسیون والیبال فرانسه با صد هزار عضو یا تنها یکی از باشگاه‌های آن با ۱۰۰ عضو است؟)
- مشخصات و تعداد شرکت کنندگان در رویداد ورزشی (برای مثال، آیا این رویداد ورزشی تنها یک مسابقه تنیس دوستانه است یا یک تورنمنت ATP با ۱۰۰ بازیکن برتر؟)
- قدرت و مشروعیت سهامداران ورزشی (برای مثال، آیا سهامداران باشگاه‌های کوچک یا حامیان محلی هستند و یا سهامداران تیم‌های ملی، با پوشش تلویزیونی وسیع و حامیان جهانی؟)
- محل برگزاری رویداد ورزشی (برای مثال آیا رویداد ورزشی، مسابقه فوتبال بین دو تیم لیگ فوتبال آمریکا است یا مسابقه ای از لیگا در نیو کمپ^۳ با بارسلون؟)
- اهمیت نتیجه (مسابقه) (برای مثال آیا این نتیجه، نتیجه فینال مسابقات قهرمانی محلی است یا فینال مسابقات قهرمانی جهان؟)
- پوشش رسانه‌ای رویداد ورزشی (آیا این پوشش جهانی است، مثلاً برای بازی‌های المپیک یا محلی، یا برای یک رقابت منطقه‌ای است؟).
- تأثیر آن بر کشور (برای مثال آیا این رویداد، تکرار نشدنی است، مثل مسابقات قهرمانی تیم دیویس یا یک رویداد تکراری مثل مسابقات دو مارتن لندن می‌باشد که هر ساله سازمان‌های محلی منطقه‌ای، داوطلبان و... را درگیر می‌کند؟).

1 - NOC = National Olympic committee
2 - OCOG = organizing committee of the Olympic Games

3 - Camp Nou

حمااء مالآ مسابقاء ورزشآ در آك ساءسم آهانآ

نهادآنه كردن ورزش آن را به سمت توسعه در چارچوب آك ساءسم آهانآ سوق مآ دهء. آآن ساءسم كم و بآش تعداد آشمآآرآ از سهامءاران را به آكءآكر ارتباط مآ دهء. تعداد سهامءاران با اشآاص یا آآزهائآ كه در ارتباط با مؤسساء و روآءاءها سازمانءهآ مآ شوند، مطابقاء دارد. سهامءاران یا ءاآلآ هستء (ورزشكاران، باشگاهها، كاركنان، ءولءمرءان و...) یا آارآآ (منطقهها، رسانهها، حامیان، افكار عومومآ و...). بآابراین حمااء مالآ صرفاً رابطهآى ءو طرفه بآن صاآب آق و حامآ نآست بلكه بآشءر رابطه آى آءءآآبه است كه تعداد قابل ملاحظهآى از سهامءاران را در آآن ساءسم بآنى شهرء آك برءء، گراآش هاء آكاملآ آءشته و اقءاءاء رآآبآز سرك مآ كءء.

در سال ۱۹۹۴ SL آآآء آءآققاء بآن الملى حمااء مالآ (SRI) را به ءوءء آورد كه تأآآراء رسانهآى حمااء مالآ را بررسآ مآ كءء. SRI تماشاگران آك روآءاء را محاسبه مآ كءء؛ آآن آءآققاء رابطه بآن حامآ و رسته ورزشآ یا روآءاء ءوءء حمااء مالآ را اندازه مآ آآرء، و انسآام بآن حامآ و رسته ورزشآ یا روآءاءى را كه حامآ با آن ارتباط دارد، از آآن مآ بءء.

بازارآبآآى نظرآواهآ هاء ورزشآ (ماركءآءى، سرك، ساءسم و...)، كه همان سال تأأسس شهء، آك شركء انگلسآى مسءقل است كه در بررسآ تأآآراء رسانهآى كآآى آءآص دارد. آآن شركء آءراء ءلوزآون را از آرق ءو شاآص وآژه به اندازه آآرآى تأآآر (شهءء) فعآلآء حمااء مالآ مرءبط مآ كءء. اولآن شاآص به منظور برآورد برابرى ءبلفاء همءراز، زمان پآش ءلوزآونى آءآصاص آافت به شركء را نشان مآ دهء. شكل ۲،۰ نشان-ءهءءء ساءسم آهانآ است كه به عنوان ساءسم هءاءء كءءءء روآءاء مآ بءءء و ما با به حساب آوردن تأآآر آءاماعآى آن برآى بآشءر بآشها، آن را برآى بهرهءرءارى آءآآب مآ كءء.

آآن ساءسم ساءسمى پآآآءه است كه سهامءاران آن به هم وابستهءانء. از آآن رو، ءء شاآء آك روآءاء [ورزشآ] ارزش آك طرح حمااء مالآ را آءء تأآآر قرار مآ دهء. برآى ورزشكارآى كه در روآءاءهائآ كه آءء پوشش رسانهها قرار مآ آآرء شركء نمآ كءء، در معرض ءآء قرار گرفتن مشكل مآ باشء. آك ءءراسآون ورزشآ در صورءآى كه باشگاهها را در روآءاءهائآ كه سازمانءهآ مآ كءء، شركء نءءء و روآءاءها را به منطقه مرءبط نكءء، تأآآر آءاماعآى كمآ آواءء ءاشهء. آآن ساءسم آهانآ در كل شامل سه ساءسم است: آوء ساءسم هءاءء كءءءء روآءاء، ساءسم ورزشآ و ساءسمى كه به منطقه برگزارآى روآءاء مرءبط مآ شهء.