

Analyzing Liverpool FC official website through fan management perspective

Mehdi Rasooli*¹, Saman Mehri², Maryam Aziziani³

Received: 05/02/2024

Accepted: 27/07/2024

صفحات: ۸۷-۶۹

دریافت مقاله: ۱۴۰۲/۱۱/۱۶

پذیرش مقاله: ۱۴۰۳/۰۵/۰۶

Abstract

A website is crucial for a professional sports club as it serves as the primary hub for engaging with fans, sponsors, and media. In today's digital age, the website of a sports club is much more than just a static page that lists match schedules or player information. It is a dynamic platform that plays a vital role in shaping the club's identity, enhancing its visibility, and serving as a bridge between the club and its global audience. This direct link allows the club to share real-time updates, such as live scores, breaking news, player transfers, and match reports. Moreover, fans can access behind-the-scenes content, exclusive interviews, and multimedia content such as videos and photos, which not only keep them informed but also create a sense of closeness and involvement. One of the most important aspects of a well-maintained website is its role in fan engagement. A sports club's success is deeply intertwined with the loyalty of its fanbase, and a website can act as the central hub where fans come together. Through the website, fans can interact by sharing opinions, participating in polls, contests, and forums, and even engaging in live chats during games. Social media integration is also a key factor in this, as fans can share content across platforms, amplifying the club's reach. A strong digital presence not only helps maintain existing fan relationships but also cultivates new ones, especially as more sports fans follow their favorite teams online. Through consistent updates and an easy-to-navigate interface, a well-managed website fosters a sense of community among fans, regardless of geographical barriers. Furthermore, a website is essential for revenue generation. The club can offer a wide range of products, from official merchandise to digital memorabilia, all available for purchase online. The online store makes it easy for fans to show their support by purchasing jerseys, caps, scarves, and other items associated with their favorite teams and players. Ticket sales for matches, both home and away, can also be facilitated through the website, allowing fans to book seats well in advance. Beyond traditional ticket sales, clubs can utilize their website for selling exclusive packages, such as VIP experiences, meet-and-greets, and access to premium lounges. This opens up additional streams of revenue and adds to the overall experience of following the team. A club's website is also a strategic platform for promoting partnerships and sponsorships. Sponsors often look for clubs that provide broad and engaged audiences, and a website offers analytics on user engagement, which can be shared with sponsors to demonstrate their return on investment. Through banner ads, sponsored content, and exclusive partnerships, clubs can generate significant revenue, while also adding value for their partners by helping them reach new demographics. The website's design and content can showcase sponsors in various ways, ensuring they get visibility and engagement. In addition to these commercial aspects, a website can also highlight the club's social responsibility efforts.

1. Assistant Professor of Sports Management, Faculty of sport marketing and commertionalization, Sport sciences research institute of Iran, Tehran, Iran.

2. MA of sport management, Allameh Tabatabai University, Tehran, Iran.

3. MA of sport management, Allameh Tabatabai University, Tehran, Iran.

*Emil Corresponding Author: mehdyrasooli@gmail.com

Many professional sports teams engage in charity work, community programs, and campaigns for important causes. This work can be showcased on the website, providing transparency and building goodwill among fans. Fans feel more connected to a club that reflects their own values and contributes positively to the community. Liverpool FC, for example, is known for its commitment to social causes and often highlights its community outreach programs, which resonate strongly with its global fanbase. By dedicating space on the website to these efforts, the club reinforces its brand as not only a competitive sports entity but also as a positive social force. In this research, Liverpool FC's website was chosen as a case study because Liverpool is one of the most globally recognized and successful football clubs, with a strong emphasis on fan engagement. Founded in 1892, the club has a rich history that includes numerous domestic and international victories, and it boasts a passionate fan base that spans across continents. Their website is a key component of their digital strategy, designed to interact with a massive international fan base that includes millions of followers across social media platforms. Liverpool's use of technology to engage with its supporters is cutting-edge, and analyzing such a well-established club's website provides valuable insights into effective fan engagement techniques, digital marketing strategies, and how to leverage a strong online presence to build loyalty and generate revenue. The aim of this study was to analyze Liverpool FC's official website through the perspective of fan management. The research paradigm was interpretive, and the researchers took a qualitative approach. Specifically, a qualitative content analysis was conducted through focus group discussions. The focus group consisted of four experts in the subject of sports fandom who were selected using a purposeful, judgmental approach. Three focus group sessions were held, during which the content from the website was coded and analyzed. This approach allowed the research team to develop patterns and identify key themes related to how Liverpool FC manages its online presence and interacts with its fans.

The findings of the study revealed that there were six major structures within Liverpool FC's website: news, data, fan engagement, social responsibility, revenue generation, and branding. Each section was found to play a critical role in building and maintaining the club's online presence. In the news section, six programs were running across three different media platforms. This section was crucial for providing timely updates to fans, covering everything from match previews and post-match reports to player interviews and injury updates. By keeping fans informed and engaged, this section helps sustain interest in the club, even during the off-season. In the data section, ten programs were identified, all running across three platforms. This section primarily focused on providing fans with in-depth statistical analysis of games, player performance, and historical data. For fans who are interested in the analytical side of the sport, this section offers a treasure trove of information that enhances their viewing experience. The fan engagement section was the largest, with fourteen programs spread across six different media platforms. This included interactive features such as polls, fan forums, live chats, and social media integration, all of which help build a sense of community and encourage fan participation. In the social responsibility section, eleven programs were found running across four media platforms. This area of the website highlighted Liverpool FC's charitable efforts, community outreach programs, and partnerships with local organizations. By engaging in these activities, the club not only strengthens its relationship with the local community but also enhances its brand image on a global scale. In the revenue-making section, seven programs were identified across six platforms. This section covered merchandise sales, ticketing, and premium content offerings. By optimizing this section, the club can maximize its revenue



streams and ensure sustainable growth. Finally, in the branding section, five programs were running across three platforms. This section focused on maintaining the club's image, promoting its identity, and reinforcing its core values. Branding is essential for differentiating the club from its competitors and ensuring long-term success. Professional sports club managers can use the analysis and categories developed in this study to improve their own fan engagement strategies. By understanding which features resonate with fans, they can tailor their online presence to enhance loyalty and satisfaction. Additionally, insights into Liverpool FC's methods for merchandise sales, ticketing, and media sharing could help managers optimize their own revenue streams and strengthen their club's brand. The study provides a roadmap for how a well-structured website can be an indispensable tool in the modern sports industry.

Keywords: media platform, communication tools, sport fan management, fan engagement



تحلیل وبگاه رسمی باشگاه فوتبال لیورپول از منظر مدیریت هواداران

مهدی رسولی*^۱، سامان مهري^۲، مریم عزیزانی^۳

چکیده

هدف از پژوهش حاضر تحلیل وبسایت رسمی باشگاه فوتبال لیورپول از منظر مدیریت هواداران بود. پارادایم پژوهش تفسیری و رویکرد محققان در این پژوهش رویکرد کیفی بود و روش پژوهش مورد استفاده، تحلیل محتوا بود که توسط گروه متمرکز تحقیق صورت گرفت. گروه متمرکز تحقیق شامل شش نفر از افراد آشنا به حیطه هواداری ورزشی بود که به صورت هدفمند قضاوتی انتخاب شدند. بخش‌های مختلف وبسایت در سه جلسه مورد تحلیل گروه متمرکز تحقیق قرار گرفت و کدگذاری شد. نتایج نشان داد محتوای ارائه شده در سایت لیورپول از بعد مدیریت هواداری در شش ساختار اصلی شامل ساختارهای خبری، اطلاعاتی، تعامل با هوادار، مسئولیت اجتماعی، درآمدی و برند قرار داشت. در بخش خبری شش برنامه در قالب سه ابزار، در بخش اطلاعاتی ده برنامه و در قالب سه ابزار، تعامل با هوادار ۱۴ برنامه و شش ابزار، مسئولیت اجتماعی یازده برنامه و چهار ابزار، درآمدی هفت برنامه و شش ابزار و در نهایت در بخش برند پنج برنامه و سه ابزار شناسایی گردید. مدیران باشگاه‌های حرفه‌ای ورزشی می‌توانند با در نظر گرفتن تقسیم‌بندی‌های صورت گرفته در این تحقیق، برنامه مناسب هواداری را خود را در قالب وب سایت باشگاه تعریف نمایند.

واژگان کلیدی: ابزار رسانه‌ای، تعامل با هوادار، مدیریت هوادار ورزشی، ابزارهای ارتباطی

۱. استادیار مدیریت ورزشی، پژوهشکده بازاریابی و تجاری‌سازی، پژوهشگاه تربیت بدنی و علوم ورزشی، تهران، ایران.
 ۲. کارشناس ارشد مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.
 ۳. کارشناس ارشد مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.
- * نویسنده مسئول: mehdyrasooli@gmail.com



مقدمه

باشگاه لیورپول معتقد است به عنوان یک باشگاه ورزشی، به آرزوهای هوادارن خود توجه می‌کند. از این رو با طراحی برنامه برندسازی با نام «با هم به رنگ قرمز» در صدد برآوردن ادعای خود بوده است. این برنامه شامل تمامی اقشار و ذینفعان مرتبط با باشگاه از جمله حامیان و هواداران با هر جنسیت، سن و ملیت و سطح وفاداری است. در نهایت، فلسفه این برنامه «احترام» است و همچنین درک این موضوع که آنچه همه ما را گرد هم می‌آورد، عشق به باشگاه است (Liverpool fan document, 2021). از این رو، Hsiao et al (2011) عنوان کردند در حوزه تجارت جهانی، ورزش موضوعی خاص است، زیرا مشتریانی دارد که در ازای تماشای ورزش و نه خرید یا مصرف آن هزینه می‌پردازند. در بین رویدادهای ورزشی، فوتبال از پرهودارترین ورزش‌هاست و بیش از هر ورزشی درآمد تولید می‌کند. رویدادهای مهم فوتبال مانند جام جهانی، منابع مالی زیادی را به وجود می‌آورند و لیگ‌های حرفه‌ای نیز توجه هواداران را جلب می‌کنند. Yong et al (2017) بیان داشتند با توجه به این ویژگی‌ها، باشگاه‌های ورزشی به دنبال این هستند که از طریق برنامه‌ریزی‌های بازاریابی، هواداران بیشتری را جذب کنند تا سهم بیشتری از رسانه‌ها را به خود اختصاص دهند و درآمد مالی بیشتری کسب کنند. در این خصوص، مدیران و بازاریابان باشگاه‌ها باید تمهیداتی را در پیش بگیرند که بتوانند تصمیمات و پاسخ‌های رفتاری هواداران را نه در زمان برد، بلکه در مواقع شکست نیز مدیریت کنند. طبق گفته Mumcu et al (2016) هم اکنون نسبت به گذشته تغییراتی در رشته ورزشی فوتبال به وجود آمده است، به طوری که فوتبال حرفه‌ای در معرض مبادلات مالی با سرمایه‌های اقتصادی کلان، خرید و فروش وسایل با برند باشگاه، قرار گرفتن در بازار بورس و بسیاری موارد دیگر، نقش مهمی را در توسعه اقتصادی فوتبال در بسیاری از لیگ‌ها ایفا کرده است.

فرآیند حرفه‌ای‌سازی و تجاری‌سازی در پنج لیگ بزرگ فوتبال اروپا، انگلستان، آلمان، اسپانیا، ایتالیا و فرانسه سال‌هاست که با سرعتی بالا پیش می‌رود. این فرایند شامل افزایش هزینه‌های انتقال و حقوق بازیکنان، مالکیت خارجی باشگاه‌ها، افزایش قیمت بلیط‌ها و در نتیجه اثرگذاری و تعامل کمتر برای هواداران است. بدین معنی که این تحولات باعث شده است بسیاری از هواداران احساس می‌کنند رابطه‌شان با باشگاه از یک پیوند احساسی به یک رابطه تجاری تبدیل شده است و دیگر بخشی از باشگاه نبوده و تبدیل به مشتری صرف شده‌اند. (García & Welford, 2015). سازمان‌های ورزشی مانند سازمان‌های صنعتی نیازمند مشتریان برای سوددهی و حفظ بقا هستند. کسب و کارهای ورزشی بدون هوادار قابل تصور نیست، زیرا سازمان‌های ورزشی حرفه‌ای برای فروش کالاها، خرید رسانه‌های ورزشی، تماشای مسابقات و ... نیازمند هوادارانی است که تمایل به صرف زمان، احساس و پولشان برای تیم ورزشی مورد علاقه داشته باشند؛ بنابراین ضروری است هر سازمان ورزشی ارتباطات خود را با هواداران ایجاد و حفظ نماید. سازمان‌های ورزشی بدون پایگاه هوادارای جذابیت قابل توجهی برای رسانه‌ها و اسپانسرها نخواهد داشت (Blattberg & Deighton, 1996). از طرفی، دنیای امروز دنیای فضای دیجیتال است و اکثریت مردم و هواداران با در اختیار داشتن ابزارهای الکترونیک دسترسی آسان به دنیای اینترنت مانند گوشی‌های هوشمند، تبلت و کامپیوترهای شخصی بخش زیادی از زمان خود را در این فضا سپری می‌کنند. از این رو، هوشمندانه است از این فضای بالقوه برای جذب و حفظ هواداران استفاده نمود و خدمات متنوعی برای حفظ و توسعه پایگاه‌های هوادارای آنها شناسایی و تعریف کرد. بر این اساس، اهمیت و ضرورت توجه به مدیریت ارتباط با مشتری از طریق ابزارهای الکترونیک و تکنولوژی‌های نوین را می‌توان اینگونه توصیف نمود:

گسترش فضای مجازی و دسترسی آسان آن از طریق گوشی‌های همراه و کامپیوترهای شخصی امکان ارتباط گسترده با هواداران را فراهم آورده که می‌توان از این طریق برنامه‌هایی برای جذب و ارتقای وفادارای هوادار طراحی نمود. همچنین، مزایای سیستم برای هوادار شامل امکان بهره‌برداری و استفاده از محصولات و خدمات در مناطق روستایی و محروم، کاهش هزینه کالا و خدمات برای مشتری، افزایش قدرت انتخاب مشتریان، امکان خدمات ۲۴ ساعته و هفت روز در هفته، دسترسی



سریع مشتریان به اطلاعات مربوط و امکان تعامل مشتریان در جوامع الکترونیکی، مبادله نظرات و مقایسه تجربیات را فراهم می‌آورد و بر خلاف رسانه‌های سنتی که یک پیام یکسویه به مشتریان ارسال می‌کنند، رسانه‌های اجتماعی ابزاری ایده‌آل برای مکالمات مستمر و دوسویه با مشتریان ورزشی هستند (Turban, 2002). افزایش سودآوری سازمان امکان جدیدی است که از طریق افزایش ارتباط موثر با هوادار در اختیار سازمان قرار می‌گیرد و علاوه بر این، امکان ایجاد برنامه‌های جدید درآمدی، امکان اطلاع‌رسانی محصولات هواداری، تخفیفات، کمپین‌های تبلیغاتی و بلیط‌فروشی را نیز فراهم خواهد کرد (Öztaş, 2015). همچنین، گسترش بازار سازمان به بازارهای ملی و بین‌المللی را در پی خواهد داشت و منجر به کوتاه کردن کانال‌های بازاریابی و در نتیجه تولید محصولات ارزانتر و سود بیشتر می‌شود. توسعه حامیان مالی؛ یکی از راه کارهای کسب منافع مالی در ورزش حرفه‌ای جذب حامی مالی است. فضاهای الکترونیکی ارتباط با مشتریان امکان تعامل هر چه بیشتر هوادار را با حامیان سازمان فراهم می‌آورد. غلبه بر نقض قوانین حمایتی: باتوجه به نقض قوانین موجود در زمینه کپی رایت و پخش تلویزیونی مسابقات، فضای مجازی راهکارهایی برای فروش کالاهای اصلی از طریق فروشگاه آنلاین فراهم می‌آورد. به علاوه، ایجاد تلویزیون‌های اینترنتی و تولید محتوا بر بستر اینترنت می‌تواند بخشی از درآمدهای حق پخش رسانه‌ای را احصا نماید. با این حال، نتایج پژوهش‌ها نشان می‌دهد باشگاه‌های ایرانی کمترین خدمات آنلاین را به هواداران خود ارائه می‌کنند و کمترین امتیاز را در مولفه تعامل با هوادار و کمترین استفاده را از وب سایت باشگاه برای بازاریابی و فروش محصولات و خدمات خود دارند (Rahimzadeh et al., 2017). در حالی که سازمان‌ها در مدیریت ارتباط با مشتری بر توسعه و حفظ روابط سودآور و مشترک با مشتریان از طریق خلق ارزش متقابل متمرکز هستند، بازاریابان به‌طور فزاینده‌ای به فناوری‌های متکی بر اینترنت، همچون رسانه‌های اجتماعی به‌عنوان وسیله‌ای برای غلبه بر موانع اجرای ابتکارات و نوآوری‌های موثر در مدیریت ارتباط با مشتری توجه کرده و سعی دارند تا از این فرصت در مدیریت ارتباطات خود با مشتریان استفاده نمایند و از آنجایی که سازمان‌های ورزشی همواره به‌دنبال طراحی استراتژی‌های ویژه‌ای برای تقویت وفاداری هواداران و ایجاد و حفظ رابطه قوی مصرف‌کننده و برند سازمان هستند، تأثیر این فناوری‌های نوظهور در مجموعه‌های ورزشی حرفه‌ای درک این مسئله را آشکار می‌کند که بازاریابان ورزشی باید توانایی استفاده از پتانسیل کامل این رسانه را درک نموده و از آن بهره‌جویند.

بر این اساس، بسیاری از سازمان‌های ورزشی در تلاش برای بهره‌گیری از این فضای منحصر به فرد در دنیای مجازی بوده و به دنبال ایجاد روابط بلندمدت با ذینفعان و تقویت تعامل با هواداران خود از این طریق هستند و این چنین، بازاریابان ورزشی می‌توانند به مشارکت بیشتر و دسترسی گسترده‌تر دست یابند (Kaplan & Haenlein, 2010). بنابراین، اگرچه جهانی شدن را از بعضی جهات می‌توان تهدیدی برای ورزش‌های زنده قلمداد کرد اما سازمان‌های ورزشی می‌توانند به کمک این بسترهای نوین، طرفداران و حامیان بین‌المللی بیشتری را جذب نموده و بر منافع خود بیافزایند. با بررسی تحقیقات صورت گرفته در صنایع مختلف که از سیستم‌های مدیریت ارتباط با مشتری بهره‌برده‌اند می‌توان دریافت پرداختن به این مهم در صنعت ورزش نسبت به صنایع دیگر به نوعی مغفول مانده است. با وجود اینکه مطالعاتی در سازمان‌های مرتبط با فوتبال در اروپا اعم از اتحادیه‌ها، سازمان‌های لیگ حرفه‌ای و باشگاه‌های حرفه‌ای در حیطه ارتباط الکترونیک با مشتری انجام شده است که به بیان اهمیت وجود استراتژی‌های مدیریت ارتباط با مشتریان پرداخته‌اند (Edu et al, 2015). لیکن ماهیت خاص ورزش و هواداران آن، انگیزه‌ها و خواسته‌های آنان و ابزارهای تعاملی با هواداران کمتر مورد توجه قرار گرفته است.

بررسی تحقیقات حوزه مدیریت هواداران نشان می‌دهد انتخاب رسانه‌های ارتباطی برای جذب و نگهداشت هوادار با اهمیت است. در این راستا، Goldwaser (2007) بیان کردند برای مدیریت و توسعه ارتباطات با هواداران، تیم‌های حرفه‌ای ورزشی می‌توانند از اینترنت برای تقویت تجارب هواداران از بازی‌ها، افزایش حفظ و وفاداری هواداران، توسعه جهانی و محلی و شخصیت‌سازی ارتباطات با هواداران استفاده کنند. Santos et al (2019) در مطالعه خود اشاره داشتند که تیم‌ها باید از بستر شبکه‌های اجتماعی برای تعامل با طرفداران استفاده کنند؛ به طرفداران اجازه دهند تا تجربیات خود را به اشتراک بگذارند و



طرفداران را در فرایندهای مشترک سهیم کنند و هدف آن‌ها افزایش تعامل و توسعه رفتارهای مثبت بعدی نسبت به تیم خواهد بود. Annamalai et al (2021) نیز بیان کردند صفحات رسانه‌های اجتماعی که به نوعی برند محسوب می‌شوند به‌عنوان وسیله‌ای عالی برای جذب مصرف‌کنندگان ورزشی عمل می‌کنند. بخش مهمی از عوامل تأثیرگذار بر جذب هوادار از طریق رسانه‌ها مرتبط با کیفیت رسانه است که در این رابطه، Maleki et al (2015) به این نتیجه رسیدند بین کیفیت وب سایت ورزشی و کیفیت تعامل رابطه مثبت معنی‌داری وجود دارد. همچنین برخی اخبار ممکن است روی کیفیت تعامل اثر منفی بگذارد که از آن جمله می‌توان به نتایج پژوهش Weimar (2020) اشاره نمود بیان نمودند طرفداران نسبت به پست مطالب مرتبط با حامیان مالی در شبکه‌های اجتماعی باشگاه، بیشتر از سایر پست‌ها عصبانیت نشان می‌دهند. با این حال، به‌منظور طراحی استراتژی مناسب ارتباط با هوادار باید نسبت به انگیزه‌های هواداری شناخت پیدا نمود. در این راستا، طی پژوهشی که Wang (2011) انجام دادند، تحقیق آنان نشان داد علاقه به تیم، زیبایی بازی‌ها، اجتماعی شدن، دانش ورزشی و علاقه به بیسبال روی وفاداری نگرشی تأثیر دارند و علاقه به تیم، علاقه به بیسبال و پیروزی نیابتی تأثیر مثبت معنی‌داری روی وفاداری رفتاری هواداران داشتند. Saatchian (2011) در بررسی علل جانبداری هواداران به باشگاه‌های پر طرفدار فوتبال، در میزان اهمیت عوامل، حس تعلق به باشگاه، اجتماعی شدن، گریز، علم به فوتبال، هیجان بازی، پیروزی نیابتی، مدیریت باشگاه، تأثیر سایرین و علاقه به بازیکن، رنگ، نام و نشان را بر جانبداری هواداران در میان تیم‌ها، مرتبط عنوان کردند. نتایج پژوهش Vale, & Fernandes (2018) نشان می‌دهد طرفداران ورزشی با تیم‌های ورزشی مورد علاقه خود، با هفت انگیزه چه آنلاین و چه آفلاین، روابط منحصر به فرد و جذابی ایجاد می‌کنند که شامل (اطلاعات، سرگرمی، هویت شخصی، همبستگی و تعامل اجتماعی، توانمندسازی، پاداش و عشق به نام تجاری) و سه بعد رفتارهای تعاملی آنلاین (مصرف، مشارکت و خلقت) است. همچنین Hashemi (2021) پنج دسته کلی از پیشران‌ها (تأثیرگذار تا تأثیرپذیر) شامل: پیشران‌های اخلاقی، پیشران‌های تشویقی و قانونی، پیشران‌های پرورشی و آموزشی، پیشران‌های زیربنایی و پایه و پیشران‌های رسانه‌های اجتماعی را در توسعه هواداری شناسایی نمودند. در همین راستا، Kalateh (2019) در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند کارکردهای اجتماعی و روانشناختی رسانه‌های اجتماعی ورزشی بر دل‌بستگی هواداران تأثیر مستقیم و مثبتی داشته است. تحقیقات نشان می‌دهد حتی طرفداری و دیدن رویدادهای ورزشی بر ارزش‌های هواداران نیز تأثیرگذار خواهد بود. Mehrabi & Razaghi (2021) نشان دادند تماشای رویدادهای ورزشی روی ده ارزش شامل خیرخواهی، سنت، هم‌رنگی با اجتماع، امنیت، قدرت، پیشرفت، برانگیختگی، لذتجویی، خودتکایی و جهان‌شمولی تماشاچیان تأثیرات مثبت و منفی دارد. در نهایت نیز تحقیقات بر هویت تیمی و استفاده از صحیح از عناصر برندسازی در جذب و مدیریت هواداران تأکید می‌کنند تحقیقات زیر بر این مطلب صحنه می‌گذارند. به‌عنوان مثال Mahmoodian (2021) هویت تیمی را مؤثر بر محدودیت‌های حضور و قصد حضور هوادار می‌دانند. Rasooli (2021) در پژوهش خود بیان کردند مدیران باشگاه‌های ورزشی با درک کانال‌های ارتباطی عناصر برندینگ مانند مسکات و نوع رابطه آن با هواداران نیز می‌توانند به تعامل هر چه بیشتر باشگاه با هواداران خود کمک کنند.

یکی از مهم‌ترین ضرورت‌های انجام تحقیق حاضر آگاهی کم مدیران و سازمان‌های ورزشی در ایران نسبت به قابلیت‌ها و امکانات فضای مجازی و بهره‌برداری از فضاهای الکترونیکی برای ارتباط با هواداران و همچنین دستیابی به منابع مالی جدید است. در این راستا می‌توان به تحقیقات زیر اشاره نمود. Heidari (2001) به مقایسه بازاریابی تحت وب باشگاه‌های فوتبال ایران، انگلستان و یونان پرداختند. نتایج نشان داد از ۴۲ امتیاز مربوط به ویژگی اطلاعاتی، باشگاه‌های انگلستان ۴۱ امتیاز و باشگاه‌های یونان ۳۵ امتیاز کسب کردند و باشگاه‌های ایران با کسب ۲۰ امتیاز در آخر قرار گرفتند. اگرچه باشگاه‌های ایران تا حدودی به ویژگی اطلاعاتی پرداخته‌اند، اما در تمام ویژگی‌های فروش، ترویجی، ارتباطی و جمع‌آوری داده‌ها از باشگاه‌های انگلستان و یونان ضعیف‌تر بودند. Mizani (2001) با مطالعه تعامل با هواداران از طریق اینترنت به‌عنوان ابزاری برای بازاریابی: بررسی و مقایسه باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال ایران، آسیا و اروپا نیز به این نتیجه رسیدند باشگاه‌های ایرانی



کمترین خدمات آنلاین را به هواداران ارائه می‌کردند و کمترین استفاده را از وبسایت باشگاه برای بازاریابی و فروش محصولات و خدمات خود می‌نمودند. (Khanmoradi (2002) به بررسی و مقایسه خدمات آنلاین و بازاریابی تحت وب در باشگاه‌های فوتبال ایران، آلمان و انگلستان پرداختند. در این تحقیق که وبسایت تمامی ۱۶ تیم لیگ برتر ایران و کلیه وبسایت‌های تیم‌های حاضر در لیگ انگلیس و آلمان مورد بررسی قرار گرفته بود، نتایج نشان داد وبسایت باشگاه‌های ایران پایین‌ترین میانگین را در زمینه ارائه خدمات آنلاین و بازاریابی تحت وب در مقایسه با باشگاه‌های آلمان و انگلیس داشتند. (Bigami (2002) در تحقیق با عنوان بازاریابی اینترنتی در باشگاه‌های فوتبال ایران به جزء در بخش محتوای ارتباطی و سرعت دسترسی به سایت، در سایر عوامل (محتوای تبدیلی، اطلاعاتی، تبلیغاتی و قابلیت مسیریابی در سایت) کیفیت پایین‌تری از وبسایت‌های باشگاه‌های موفق فوتبال اروپا داشتند. (Saha (2019) در تحقیقی به ارزیابی بازاریابی از طریق وب در باشگاه‌های ورزشی چندمنظوره انگلستان پرداخت. نتایج نشان داد وبسایت باشگاه‌های ورزشی بسیار فعال بوده و به‌طور معناداری توانسته‌اند مشتریان زیادی را به همراه منابع درآمدی متفاوت‌تری نسبت به قبل برای باشگاه فراهم کنند ((Hossemi, 2022). در تحقیق Hossemi (2022) نیز با عنوان تحلیل روابط ابعاد و شاخص‌های بازاریابی تحت وب: باشگاه‌های فوتبال ایران و اسپانیا مشخص شد تفاوت معنی‌داری بین بازاریابی تحت وب باشگاه‌های فوتبال ایران و اسپانیا در زمینه بازار هدف وجود دارد. مقایسه میانگین مشاهده شده نشان داد این مقدار برای باشگاه‌های فوتبال اسپانیا بالاتر از حد متوسط است. این مقدار برای باشگاه‌های ایران کمتر از حد متوسط گزارش شد.

تحقیقات اشاره شده نشان می‌دهد تمامی باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال ایران از وبسایت به عنوان اولین نسل بازاریابی اینترنتی استفاده می‌کنند اما همچنان سطح و کیفیت استفاده آنها پایین‌تر از سطح باشگاه‌های مطرح بین‌المللی است. از این رو، تیم تحقیق این ضرورت را احساس نمود تا وبسایت یک نمونه از باشگاه‌های مطرح و موفق در مدیریت هواداران را مورد تحلیل موردی قرار دهد تا شیوه‌های شناسایی و استفاده از ظرفیت‌های وبسایت‌های باشگاهی را مشخص نماید. با توجه به اینکه باشگاه لیورپول در تحقیقات اشاره شده در بالا، یکی از باکیفیت‌ترین وبسایت‌های باشگاهی در فوتبال را دارا است و به علاوه در سال ۲۰۱۷ هواداران این باشگاه به عنوان بهترین و وفادارترین باشگاه‌ها از سوی فیفا شناخته شده‌اند. از این رو این باشگاه به عنوان نمونه برای تحلیل عمیق و موردی در نظر گرفته شد. در این تحقیق سعی شد تمامی بخش‌های استفاده شده از وبسایت به عنوان ابزار ارتباطی با هواداران مورد بررسی قرار گیرد تا راهنمایی برای مدیران سایر باشگاه‌های ورزشی باشد. مدیران می‌توانند با آشنایی با این امکانات و برنامه‌ها با توجه به شرایط فرهنگی و اجتماعی و موقعیت باشگاه خود از آنها بهره‌برداری نمایند.

روش‌شناسی

هدف از پژوهش حاضر تحلیل وبسایت رسمی باشگاه فوتبال لیورپول از منظر مدیریت هوادار بود. پارادایم پژوهش تفسیری و رویکرد محققان در این پژوهش رویکرد کیفی بود و روش تحقیق مورد استفاده در این پژوهش تحلیل محتوای کیفی سایت باشگاه لیورپول بود. جامعه آماری تحقیق پلتفرم‌های ارتباطی باشگاه لیورپول بود که وبسایت رسمی باشگاه لیورپول به عنوان نمونه مورد بررسی انتخاب گردید. بدین منظور همه صفحات وبسایت رسمی باشگاه لیورپول در طی ۶ ماه مورد تحلیل قرار گرفت. برای دستیابی به اطلاعات لازم، تمام مطلب موجود در سایت رسمی باشگاه لیورپول جمع‌آوری و مطالب و عکس‌ها در کارگروه متمرکز تحقیق با استفاده از نرم‌افزار مکس کیودا^۱ ۲۰۲۰ کدگذاری شدند. بدین ترتیب تمامی صفحات موجود در



وبسایت رسمی باشگاه لیورپول به صورت جز به جز مورد بررسی قرار گرفته و بخش (نوشته، عکس و فیلم) که با اهمیت تشخیص داده می‌شد، به عنوان نشان یا کد اولیه در نظر گرفته می‌شدند. سپس کدهای اولیه بر اساس نزدیکی معنا در قالب مفاهیم دسته‌بندی شدند.



شکل ۱. نمونه کدگذاری اولیه صفحات وب سایت باشگاه لیورپول

Figure 1. Coding example of Liverpool FC website pages

کارگروه متمرکز تحقیق شامل ۶ نفر از افراد آشنا با حیطه مدیریت هواداران بود. روش گروه متمرکز به منظور افزایش اعتبار نتایج تحقیق صورت پذیرفت. استفاده از گروه متمرکز برای گردآوری اطلاعات، روش با ارزشی برای محققان کیفی است. Streubert (2007) بیان کرد گروه متمرکز یک جلسه گروهی نیمه ساختاری است که به وسیله رهبر گروه هدایت و در شرایطی غیر رسمی با هدف گردآوری داده‌ها در مورد عنوانی خاص برگزار می‌شود. ساختار گروه متمرکز تحقیق و انتخاب نمونه گروه متمرکز این تحقیق شامل یک نفر تسهیل‌گر عضو هیات علمی با تخصص بازاریابی ورزشی، ۴ نفر متخصص مدیریت هواداری (مدیر باشگاه ورزشی و مدیر اجرایی وزارت ورزش و جوانان) و یک نفر دستیار تسهیل‌گر بود. تعداد شرکت‌کنندگان بستگی به موضوع و خصوصیات پدیده مورد بررسی دارد. (Wesvel & Canon (2007) تعداد مطلوب اعضای گروه را ۴ تا ۱۲ نفر ذکر کرده‌اند. تعداد جلسات در این کارگروه طبق گفته Halcomb et al (2007) ۳ جلسه در نظر گرفته شد. با عنایت به کیفی بودن روش تحقیق و استفاده از روش گروه متمرکز، به منظور افزایش سطح مطلوب روایی و پایایی تحقیق گام‌های انتخاب اعضای گروه با تخصص‌های مختلف علمی و اجرایی، استفاده از نظرات و کدگذاری گروهی و همچنین تعدد جلسات برداشته شد.

یافته‌ها

در تحلیل وب سایت باشگاه لیورپول تمامی اجزای سایت توسط گروه متمرکز مورد بررسی قرار گرفت و با توجه به ویژگی خاص هر بخش و ماهیت آن در ۳ مفهوم: ۱. ساختار، شامل جنس اجزای شناسایی شده مانند خبر، اطلاعات، مسئولیت اجتماعی و غیره، ۲. برنامه، شامل کمپین‌های اجرایی و عملیاتی و ۳. ابزار، شامل انواع ابزارهای ارتباطی با هواداران تقسیم بندی شد.



جدول ۱. الگوی مدیریت هواداران در وب سایت باشگاه لیورپول
Table 1. Fan management model on Liverpool FC website

مفاهیم concepts	مقوله ها categories
ساختار	6
برنامه	53
ابزار	13

همانطور که در جدول ۱ مشاهده می شود الگوی مدیریت هواداران در وب سایت باشگاه لیورپول در قالب ۳ مفهوم اصلی قرار می گیرد. که مفوم ساختار در ۶ مقوله، مفهوم برنامه در قالب ۵۳ مقوله و مفهوم ابزار در قالب ۱۳ مقوله دسته بندی می شوند.

جدول ۲. برنامه و ابزارهای بخش خبری باشگاه لیورپول
Table 2. Liverpool club news plan and tools

ابزار tools	برنامه plan	ساختار structure	مفاهیم concepts
وب سایت، مجله اختصاصی برخی شبکه های اجتماعی مثل فیس بوک و توئیتر اپلیکیشن تلویزیون اختصاصی	اخبار مرتبط با تیمها (اصلی، بانوان، آکادمی) اخبار مرتبط با بازیکنان اخبار مرتبط با باشگاه اخبار مرتبط با فعالیت های خیریه و مسئولیت اجتماعی اخبار مرتبط مسابقات و لیگ ها برنامه های بدون فوتبال (کنسرت ها و رویدادها)	خبری	مقوله ها

همانطور که در جدول ۲ مشاهده می شود، اخبار باشگاه لیورپول در قالب شش برنامه با محتوای جداگانه و از طریق سه ابزار رسانه ای در اختیار سایرین قرار می گیرد.



جدول ۳. برنامه و ابزارهای بخش اطلاعاتی باشگاه لیورپول

Table 3. Liverpool club data part program and tools

ابزار tools	برنامه plan	ساختار structure	مفاهیم concepts
وب سایت شبکه‌های اجتماعی اپلیکیشن اختصاصی	اطلاعات مرتبط با لیگ و مسابقات اطلاعات مرتبط با بازیکنان و تیم اطلاعات مرتبط با تاریخچه و افتخارات اطلاعات مرتبط با ساختار باشگاه و مدیران، سازمان، منشور باشگاه اطلاعات مرتبط با استادیوم و حضور اطلاعات مرتبط با برنامه‌های هواداری و مسئولیت اجتماعی برنامه‌های بدون فوتبال (کنسرت‌ها و رویدادها، تولد، جشن، سالگرد و...) اطلاعات سفر بازی‌های خارج خانه اطلاعات حامیان مشاغل باشگاه و داوطلبی	اطلاعاتی	مقوله‌ها

همانطور که در جدول ۳ مشاهده می‌شود، اطلاعات مرتبط با باشگاه لیورپول در قالب ۱۰ برنامه با محتوای جداگانه و از طریق سه ابزار رسانه‌ای در اختیار هواداران قرار می‌گیرد.

جدول ۴. برنامه و ابزارهای بخش تعامل با هوادار باشگاه لیورپول

Table 4. Plans and tools for interacting with Liverpool fans

ابزار tools	برنامه plan	ساختار structure	مفاهیم concepts
اپلیکیشن بازی‌های کامپیوتری اپلیکیشن اختصاصی وب سایت شبکه‌های اجتماعی تلویزیون اختصاصی رویدادهای حضوری	مسابقات هواداری بازی‌های کامپیوتری گروه‌های هواداری افسرهای رابط هوادار ^۱ تجربه هواداری تورهای استادیوم تابلوی پیام‌ها گروه‌های رسمی حامی کمیته هواداران نظرسنجی‌ها فن زون‌ها ۱. انجمن حامیان معلولان ۲. دوازدهمین مرد ^۲ (حمایت تنوع نگاری هواداران)	مشارکت هوادار	مقوله‌ها

Fan liaison officers^۱: این گروه افرادی رسمی از سمت باشگاه هستند که به عنوان رابط هوادار و باشگاه عمل نموده و با اطلاعات کامل امکان پاسخگویی به سوالات و چالش‌های هواداران را دارا می‌باشند.

2. The Twelfth Man



۳. ساکنان محله (حمایت هواداران محلی)

همانطور که در جدول ۴ مشاهده می‌شود، برنامه‌های تعامل هوادار باشگاه لیورپول در قالب ۱۴ برنامه با محتوای جداگانه و از طریق ۶ ابزار و درگاه در اختیار هواداران قرار می‌گیرد.

جدول ۵. برنامه و ابزار بخش مسئولیت اجتماعی باشگاه لیورپول

Table 5. Plans and tools of social responsibility part of Liverpool club

ابزار tools	برنامه plan	ساختار structure	مفاهیم concepts
وب سایت دفاتر بنیاد ایمیل، تماس اپلیکیشن	حفاظت از هوادار با هم قرمز (تنوع، برابری، شمول) بنیاد خیریه توسعه پایدار (هواداران، جامعه، سیاره) چالش های جمع آوری کمک‌های مالی کمک به پیشکسوتان ارتش اهداء مستقیم پول یا لوازم درخواست داوطلب شدن برای ارائه خدمات غیر مالی استعدادیابی دختران ۱۶ تا ۱۹ سال و حمایت مالی کمک به کاهش فقر و بیماری افراد آسیب پذیر جامعه مخصوصا کودکان مدارس باشگاه: همکاری با مدارس فوتبال و همکاری با پلیس شهر برای افزایش آگاهی‌های اجتماعی)	مسئولیت اجتماعی	مقوله ها

همانطور که در جدول ۵ مشاهده می‌شود، برنامه‌های مسئولیت اجتماعی باشگاه لیورپول در قالب ۱۱ برنامه با محتوای جداگانه و از طریق ۴ ابزار رسانه‌ای در اختیار هواداران قرار می‌گیرد.

جدول ۶. برنامه و ابزارهای بخش درآمدی باشگاه لیورپول

Table 6. Liverpool FC's program and revenue department tools

ابزار tools	برنامه plan	ساختار structure	مفاهیم concepts
فروش مجازی وب سایت و اپ استادیوم استادیوم و خارج از آن مجازی، فروشگاه فیزیکی، شرکای عمده وب سایت و اپلیکیشن وب سایت برنامه‌های ویدیو کنفرانس محلی (گوگل میت، اسکایپ،)	بلیط فروشی حامیان تورهای استادیوم و موزه رستوران و کافه‌ها فروش محصولات عضویت در کانون هواداران آکادمی الکترونیکی ^۱	درآمدی	مقوله ها

۱ در دوران کرونا باشگاه بخش آکادمی و آموزش فوتبال به صورت مجازی را در وب سایت خود طراحی نمود تا افراد به صورت الکترونیکی امکان یادگیری مهارت های فوتبال را داشته باشند.



همانطور که در جدول ۶ مشاهده می‌شود، بخش‌های درآمدی مرتبط با هواداران در باشگاه لیورپول در قالب ۷ برنامه با محتوای جداگانه و از طریق ۶ ابزار و درگاه رسانه‌ای در اختیار هواداران قرار می‌گیرد.

جدول ۷. برنامه و ابزار بخش برند باشگاه لیورپول

Table 7. Plans and tools of the Liverpool FC branding department

ابزار tools	برنامه plan	ساختار structure	مفاهیم concepts
وب سایت شبکه‌های اجتماعی اپلیکیشن	محافظت از برند شعارها مسکات، لوگو دیوار قهرمانی ارزش‌های باشگاه	برند	مقوله‌ها

همانطور که در جدول ۷ مشاهده می‌شود، برنامه‌های برندینگ باشگاه لیورپول در قالب ۵ برنامه با محتوای جداگانه و از طریق ۳ ابزار رسانه‌ای در اختیار هواداران قرار می‌گیرد.

بحث و نتیجه‌گیری

نظر به اهمیت فضای مجازی و بستر مناسب آن برای ارتباط هرچه بیشتر و بهتر با مشتریان، محققین با بررسی صفحات وبسایت رسمی باشگاه لیورپول به این نتیجه رسیدند از دیدگاه مدیریت هواداری، وبسایت رسمی باشگاه لیورپول شش ساختار اصلی شامل بخش خبری، بخش اطلاعاتی، بخش تعامل با هوادار، بخش مسئولیت اجتماعی، بخش درآمدی و بخش برند را پوشش می‌دهد. در واقع مدیران این باشگاه دریافته‌اند هواداران باشگاه انتظارات خاصی از باشگاه دارند و لذا وبسایت و سایر رسانه‌های اجتماعی باشگاه را به منظور تامین این نیازها برنامه‌ریزی نموده‌اند. همانطور که نتیجه تحقیق نشان داد تمامی بخش‌های وبسایت باشگاه لیورپول در ۳ مفهوم اصلی شامل ساختار، برنامه و ابزار تقسیم‌بندی می‌شود. در بخش ساختار ۶ مقوله شامل خبری، اطلاعاتی، مشارکت هوادار، مسئولیت اجتماعی، درآمدی و برند شناسایی شد که هر ساختار دارای برنامه و ابزار مرتبط با خود بود. در ادامه به تشریح هر یک از این مفاهیم و مقوله‌ها پرداخته شده و پیشنهادهای مرتبط ارائه می‌گردد.

اولین مقوله شناسایی شده در این تحقیق به‌عنوان زیر شاخه ساختار به‌عنوان یکی از ساختارهای اصلی وبسایت باشگاه لیورپول را بخش خبری آن تشکیل می‌داد. بر کسی پوشیده نیست هواداران ورزشی همواره پیگیر اخبار مربوط به باشگاه مورد علاقه خود اعم از اخبار مربوط به بازیکنان، سرمربی و مربیان، اعضای هیات مدیره و غیره هستند و از آنجایی که همیشه امور مختلف باشگاه‌های ورزشی سبب درز شایعات مختلفی می‌شود، بنابراین هواداران انتظار دارند که خود باشگاه به‌عنوان موثق‌ترین منبع، دسترسی به اخبار واقعی را به‌طور مناسب و با روش‌هایی آسان برای آن‌ها فراهم نماید و مدیران رسانه‌ای باشگاه لیورپول به درستی این موضوع را دریافته‌اند، لذا بخشی از وبسایت رسمی باشگاه را به این مهم اختصاص داده‌اند. در این راستا، Maleki (2016) و Rahimizadeh (2017) به اهمیت سایت‌های ورزشی در خبررسانی صحیح و موثق اشاره نمودند که با نتایج این تحقیق همراستا است. در حوزه ساختار خبری ۶ برنامه در قالب مقوله‌ها شناسایی شد بخش‌های خبری بیشتر به اخبار رسمی شامل اخبار مرتبط با تیم، بازیکنان و باشگاه، اخبار مرتبط با مسابقات پیش رو در لیگ‌های مختلف و اخبار برنامه‌های مسئولیت اجتماعی باشگاه می‌پردازد. همچنین مفهوم بعدی ابزارها بود در سه مقوله تقسیم‌بندی گردید که شامل درگاه‌های دیگر خبری



باشگاه مانند رسانه‌های اجتماعی مختلف برای پوشش دادن هواداران با سلیقه‌های مختلف می‌باشد. مجله اختصاصی باشگاه اخبار منحصر به فردی را ارائه می‌دهد که برای اعضای کانون هواداران در دسترس است و بدین گونه خدمات و خبرهای اختصاصی برای آن دسته از هواداران که با پرداخت حق عضویت سالیانه کارت هواداری دریافت نموده‌اند انجام می‌شود. تلویزیون اختصاصی باشگاه نیز که به پوشش تمرینات، مصاحبه‌های اختصاصی و پخش مسابقات پیشین می‌پردازد، درگاهی برای هواداران عضو و به صورت اختصاصی فراهم می‌آورد. اپلیکیشن باشگاه به عنوان یک ابزار خبری در نظر گرفته نشده است با این حال اخبار خلاصه از باشگاه را پوشش می‌دهد. بدین ترتیب، همانگونه که در تحقیقات مختلف ذکر شده است (Saatchian, Kalateh, 2020) نیاز به اخبار و دانش و وابستگی به تیم از مهم‌ترین انگیزه‌های هواداری است که هواداران باشگاه لیورپول می‌توانند به سادگی و در طی تمامی ساعات شبانه روز به اخبار مربوط به باشگاه مورد علاقه خود، آن هم از یک منبع کاملاً موثق و رسمی دسترسی داشته و نیاز به اخبار و حواشی باشگاه را در خویش ارضا نمایند. از این رو پیشنهاد می‌شود باشگاه‌های حرفه‌ای ورزشی بخش خبری را به عنوان یکی از مهمترین قسمت‌های وبسایت خود در نظر گرفته و تقسیم‌بندی اخبار و تاکید بر آنها را بر اساس اهمیت در سایر ابزارهای اطلاع رسانی مانند مجله خبری، شبکه‌های اجتماعی و اپلیکیشن باشگاه نمایش گذارند.

دومین مقوله از مفهوم ساختار (اطلاعات) نشان می‌دهد علاوه بر اخبار و حواشی باشگاه، هواداران نیازمند اطلاعات در رابطه با باشگاه و برنامه‌های آن هستند که بدین منظور، مدیران باشگاه لیورپول بخش اطلاعاتی را در ابزارهای ارتباطی خود طراحی نموده‌اند. در این راستا، مقاوم شناسایی شده ابزار در این بخش شامل وبسایت رسمی باشگاه، رسانه‌های اجتماعی و اپلیکیشن اختصاصی باشگاه، ابزارهای رسانه‌ای هستند که اطلاعات بیشتری از باشگاه در قالب مقوله برنامه شامل اطلاعات مرتبط با لیگ (برتر) و سایر مسابقات، اطلاعات مرتبط با بازیکنان و تیم، اطلاعات مرتبط با تاریخچه و افتخارات باشگاه، اطلاعات مرتبط با ساختار باشگاه و مدیران، سازمان و منشور باشگاه، اطلاعات مرتبط با استادیوم آنفیلد و حضور تماشاگران در رقابت‌های مختلف، اطلاعات مرتبط با برنامه‌های هواداری و مسئولیت اجتماعی باشگاه، برنامه‌های بدون فوتبال (کنسرت‌ها و رویدادها، تولد، جشن، سالگرد و غیره)، اطلاعات سفر مربوط به بازی‌های خارج خانه، اطلاعات حامیان مالی و همچنین اطلاعات مربوط به مشاغل باشگاه و داوطلبی را در اختیار هواداران قرار داده است و لذا هواداران باشگاه لیورپول و سایر مخاطبان نیز می‌توانند به سادگی به اطلاعات مورد نیازشان در رابطه با باشگاه دسترسی داشته باشند. به عنوان نمونه، چنانچه شخصی قصد همکاری با باشگاه به صورت داوطلبانه داشته باشد، به سادگی می‌تواند با مراجعه به وبسایت رسمی باشگاه، شبکه‌های اجتماعی باشگاه و نیز اپلیکیشن اختصاصی باشگاه، اطلاعات لازم را دریافت نموده و در صورت امکان، با باشگاه لیورپول در قالب داوطلب همکاری نماید. از مهم‌ترین انگیزه‌های هواداری حس غرور جمعی، پیروزی نیابتی و دانش نسبت به تاریخچه و افتخارات تیم است. در اختیار قرار دادن اطلاعات راجع به بازیکنان و بزرگان تیم و همچنین افتخاراتی که تیم با مدال‌ها و جام‌های خود به دست آورده است می‌تواند این احساس را در هواداران بیدار نماید و احساس پیروزی و افتخار را در قالب هویت تیمی به آن‌ها منتقل نماید. در این راستا، Hashemi (2021) و Wang (2011) اطلاعات و دانش ورزشی و به‌ویژه دانش نسبت به تیم را از عوامل توسعه هواداری می‌دانند. از این رو پیشنهاد می‌شود بخش مرتبط با اطلاعات مورد نیاز هواداران در وبسایت باشگاه طراحی گردد تا اطلاعات مرتبط با هویت برند باشگاه و اطلاعات مرتبط با تیم و امتیازات و غیره به راحتی در اختیار هوادار قرار گیرد.

مقوله سوم در مفهوم ساختار وبسایت باشگاه لیورپول یکی از مهم‌ترین ابعاد مدیریت هواداری یعنی مشارکت با هوادار می‌باشد. تعامل هر چه بیشتر هوادار با باشگاه می‌تواند هوادار را به سمت وفاداری بیشتر رهنمون سازد (Rahimzadeh, 2017) و هوادار وفادار علاوه بر هزینه کرد بیشتر، تبدیل به سفیر باشگاه برای جذب هواداران جدید خواهد شد. از این رو، علاوه بر برنامه‌های تعامل با هوادار در وبسایت مانند انواع نظرسنجی، قرعه‌کشی‌های روزانه، مسابقات و بازی‌ها باشگاه لیورپول اقدام به ایجاد بخشی به عنوان تابلوی پیام و همچنین تجربه هواداری نموده است تا هوادار بتواند نظرها و تجربیات خود را بیان نماید. همچنین ایجاد گروه‌های هواداری باعث تعامل و گفتگوی بیشتر هواداران با یکدیگر می‌شود که نیاز به اجتماعی شدن و قرار



گرفتن در گروه‌های اجتماعی را ارضا می‌نماید. همراستا با نتایج این تحقیق، Rahimzadeh (2017) و Torkfar (2019) نیز آن را مهم دانستند و آن را به باشگاه‌های ایرانی نیز توصیه نمودند. از طرف دیگر استفاده از رابط‌های هواداری منجر به این شده که سوالات و چالش‌های هواداران از طریق این گروه پاسخ داده شود. از طرف دیگر یکی از مهم‌ترین بخش‌های تعامل با هواداری رویدادهای حضوری مانند فن زون‌های هواداری و تورهای استادیوم می‌باشد که جای خالی آن در باشگاه‌های ایرانی به شدت به چشم می‌خورد. بایستی توجه داشت که مدیریت ارتباط با مشتری (هواداران) در باشگاه‌های ورزشی قابلیت باشگاه‌ها را در انطباق با شرایط پیچیده محیطی بالا برده و می‌تواند باعث افزایش بهره‌وری باشگاه شود (Kalhor et al, 2017). از طرفی، مدیریت ارتباط با مشتری بر اساس ارتباط بلندمدت با مشتریان و درک نیازهای آنان و پاسخگویی به آن‌ها از طریق کالاها و خدمات متنوع به وسیله کانال‌های متعدد معرفی می‌شود. این دیدگاه که معلول پیشرفت‌های اخیر فناوری اطلاعات است، درصدد پاسخگویی بهتر و سریع‌تر به خواسته و نیازهای مشتریان و در نتیجه تثبیت ارتباط با آنان و بقای سازمان است (Heydari, 2015; Goldvasser, 2007; Palsa, 2017). از این رو پیشنهاد می‌شود به منظور مشارکت و تعامل هر چه بیشتر با هواداران برنامه‌ها و کمپنی‌های دو جانبه طراحی گردد و از طریق ابزارهایی مانند وب‌سایت، بازی‌های کامپیوتری، فن زون‌ها و شبکه‌های اجتماعی امکان اثرگذاری و اعلام وجود برای هوادار فراهم گردد تا زمینه‌های وفاداری بیشتر در آنها ایجاد شود.

در کنار موارد یاد شده، چهارمین مقوله از مفهوم ساختار یعنی بخش مسئولیت اجتماعی نیز به‌عنوان یکی دیگر از ساختارهای اصلی وب‌سایت باشگاه است. لیورپول در این بخش بسیار فعال عمل می‌نماید. توجه به مسائل خیریه و مسئولیت اجتماعی می‌تواند علاوه بر نگهداشت هواداران فعلی و جذب هواداران جدید به ایجاد تصویر برند مطلوب باشگاه در بین جامعه و هواداران سایر تیم‌ها نیز اثر بگذارد. ایجاد برندهای محبوب و دوست داشتنی از مهم‌ترین تکنیک‌های جذب هواداران جدید است. در این بخش باشگاه علاوه بر رسانه‌های الکترونیک خود، دفاتر بنیاد خیریه باشگاه را راه‌اندازی نموده است و همچنین امکان تماس از طریق ایمیل و تلفن نیز فراهم است. امروزه در تمام سازمان‌ها مسئله توجه به اجتماع و جامعه که بخشی از آن ذی‌نفعان را شامل می‌شود مورد توجه قرار گرفته است. باشگاه‌ها و سازمان‌های ورزشی نیز که جزء مهمی از جامعه به حساب می‌آیند، فعالیت‌هایشان در قبال جامعه و ذینفعانشان بسیار مورد توجه است. همراستا با نتایج Salehi Amiri & Motahari Nejad (2012) و Kalateh (2020) به مبحث کارکردهای اجتماعی و فرهنگی باشگاه‌ها برای جذب هواداران اشاره نمودند. لذا تیم‌های ورزشی در فعالیت‌های مسئولیت اجتماعی متفاوتی مشارکت می‌کنند. این فعالیت‌ها شامل مواردی همچون فعالیت داوطلبانه ورزشکار، طرح‌های آموزشی، کمک‌های انسان دوستانه، پیشرفت جامعه، طرح‌های اجتماعی، قدرانی از طرفداران، طرح‌های مربوط به سلامتی و رعایت اصول محیط‌زیستی است اما به آن محدود نمی‌شود (Walker, 2010). باشگاه فوتبال لیورپول نیز در بخش مسئولیت اجتماعی برنامه‌هایی با هدف حفاظت از هواداران، برنامه همه با هم به رنگ قرمز (تنوع، برابری، شمول)، بنیاد خیریه، توسعه پایدار (هواداران، جامعه، سیاره)، چالش‌های جمع‌آوری کمک‌های مالی، کمک به پیشکسوتان ارتش از طریق بازی و سرگرمی آنلاین، اهدا مستقیم پول یا لوازم، درخواست داوطلب شدن برای ارائه خدمات غیر مالی، استعدادیابی دختران ۱۶ تا ۱۹ سال و حمایت مالی آن‌ها، کمک به کاهش فقر و بیماری افراد آسیب‌پذیر جامعه خصوصاً کودکان و مدارس باشگاه (همکاری با مدارس فوتبال و همکاری با پلیس شهر برای افزایش آگاهی‌های اجتماعی) پیش‌بینی نموده است و بدین ترتیب، فعالیت‌های مختلف مسئولیت اجتماعی باشگاه را نشان داده است. از این رو پیشنهاد می‌شود مدیران باشگاه‌های ورزشی با توجه به ظرفیت‌های فراوان اجتماعی باشگاه‌های حرفه‌ای و با الگو گرفتن از باشگاه لیورپول و بر اساس شرایط و موقعیت‌های محلی و جامعه اقدام به طراحی برنامه‌های مسئولیت اجتماعی نموده و از طریق ابزارهای در دسترس نسبت به اطلاع رسانی و توسعه آنها اقدام کنند تا حس اثرگذاری برند را در جامعه هواداران و کلیت جامعه گسترش دهند و تصویری مناسب از باشگاه را به وجود آورند.



در نهایت، یافته‌ها نشان داد بخش درآمدی به‌عنوان یکی از مفاهیم ساختاری موجود در ابزارهای مجازی ارتباط با هواداران باشگاه فوتبال لیورپول طراحی شده است. در این راستا، مقوله‌هایی مانند مربوط به بلیط فروشی، حامیان مالی، تورهای استادیوم و موزه، رستوران و کافه‌ها، فروش محصولات، عضویت در کانون هواداران و آکادمی الکترونیکی باشگاه در بخش درآمدی وبسایت و اپ استادیوم آنفیلد، وبسایت و اپلیکیشن باشگاه و وبسایت برنامه‌های ویدیو کنفرانس محلی (گوگل میت و اسکایپ) پیش‌بینی شده است. در دنیای رقابتی امروزی، ورزش از سرگرمی به یک صنعت پر رونق تبدیل شده است و حجم گسترده‌ای از سرمایه‌گذاری‌های اقتصادی را به خود اختصاص داده است. از این رو باشگاه‌های ورزشی نیز به یک شرکت اقتصادی معتبر تبدیل شده‌اند و نسبت به گذشته نقش کاملاً متفاوتی پیدا کرده‌اند (Azadan, 2012). بر این اساس، باشگاه فوتبال لیورپول نیز مانند سایر باشگاه‌های ورزشی موظف به انجام فعالیت‌های اقتصادی و برنامه‌ریزی در جهت ارتقای وضعیت درآمدی باشگاه می‌باشد که بخشی از آن به‌وسیله موارد یاد شده در بخش درآمدی ابزارهای فوق صورت می‌پذیرد. از طرف دیگر نیز باید توجه داشت که ابزارهای یاد شده تا حد زیادی توانسته‌اند مسیر دریافت خدمات و کالاهای مختلف باشگاه لیورپول را برای هواداران این باشگاه هموار سازند. به‌عنوان نمونه، هواداران باشگاه می‌توانند به سادگی و در بستر وبسایت، رسانه‌های اجتماعی و اپلیکیشن‌های اختصاصی باشگاه اقدام به خرید محصولات مختلف با برند باشگاه، رزرو و خرید بلیط مسابقات، رزرو و خرید بلیط تورهای استادیوم و موزه باشگاه و یا رزرو میز در رستوران و کافه‌های باشگاه نمایند. در این راستا، Rahimzadeh (2017) و Saari & Tuominen (2016) و Tomson (2018) به بحث درآمدزایی از طریق وبسایت و سامانه‌های اینترنتی باشگاه اشاره نمودند. از این رو پیشنهاد می‌شود مدیران از ظرفیت‌های درآمدی اشاره شده در وبسایت باشگاه حداکثر استفاده را نمایند زیرا هواداران اطمینان خواهند داشت هزینه کرد آنان از طریق این پلتفرم به‌طور مستقیم در اختیار باشگاه قرار خواهد گرفت. ظرفیت‌های بلیط فروشی، تلویزیون اینترنتی، فروشگاه و عضویت هواداری از جمله مواردی است که می‌تواند به‌عنوان بخش درآمدی باشگاه ایجاد گردد که در ایران از این ظرفیت‌ها کمتر استفاده شده است.

در آخرین بخش از مفهوم ساختار وبسایت باشگاه لیورپول، بخش برند وجود دارد که این بخش در وبسایت باشگاه، شبکه‌های اجتماعی و همچنین اپلیکیشن اختصاصی باشگاه توسعه یافته است. در این راستا، Konkel (2011) نیز کردند فعالیت‌های بازاریابی با وجود سطح بالای پراکندگی، از طریق راهبردهای مدیریت برند سازماندهی شده و با خواسته‌ها و نیازهای مشتریان همسو می‌شود و از طریق کمپین‌های برند پیام این فعالیت‌ها، به مشتریان انتقال داده می‌شود. امروزه برند خیلی بیشتر از یک نام یا لوگو یا گرایش در نظر گرفته و حتی بیشتر از خود محصول در نظر گرفته می‌شود چرا که ارائه‌کننده احساسات و هیجانات، نگرش‌ها و ارزش‌ها و حتی سبک زندگی است (Juntunen et al., 2010). این موضوع به‌ویژه در رابطه با هواداران متعصب باشگاه‌های فوتبال از صحت بالایی برخوردار است. مفهوم برند امروزه همه آن چیزی که محصولات و خدمات ارائه می‌دهد را شامل می‌شود. به این معنا که یک محصول یا خدمت همزمان چه تاثیری بر احساس و فکر مشتریان به جای می‌گذارد. در واقع برند وعده ایجاد ارزش برای مشتریان است (Burdin, 2015). بر همین اساس، در بخش برند در قالب مفهوم ابزارهایی مانند وبسایت، رسانه‌های اجتماعی و اپلیکیشن اختصاصی باشگاه لیورپول و در قالب مفهوم برنامه‌هایی شامل محافظت از برند، شعارها، مسکات، لوگو، دیوار قهرمانی و ارزش‌های باشگاه تعریف شده است که به توسعه و ارتقای برند باشگاه کمک شایانی می‌نماید. عناصر برند به‌عنوان مهمترین دارایی‌های باشگاه‌های ورزشی شناخته می‌شوند. در همین راستا، Rasooli (2022) نیز در تحقیقی به این نتیجه رسیدند لوگو، شعارها و مسکات باشگاه بخشی از این عناصر برند می‌باشند که نقش ویژه‌ای در شکل‌دهی تصویر مناسب باشگاه در ذهن هوادار بازی می‌کنند. دیوار قهرمانی از برنامه جالب توجه باشگاه لیورپول بوده که یادآور افتخارات بزرگ باشگاه در تاریخ خود می‌باشد و از بزرگترین تداعی‌کنندگان برند در ذهن جامعه مخاطب می‌باشد. در نهایت عنصری که در باشگاه‌های ایرانی به‌شدت جای خالی آن احساس می‌شود ارزش‌های برند یک باشگاه بوده که در کنار ارزش‌های ورزشی و رقابت به‌عنوان ارزش‌های اخلاقی و اجتماعی باشگاه شناخته می‌شود. باشگاه لیورپول این ارزش‌ها را در وبسایت و اپلیکیشن



رسمی خود منتشر نموده است و سعی بر این دارد در طراحی کلیه برنامه‌های هواداری در تمامی پلتفرم‌های رسانه‌ای خود به این ارزش‌ها پایبند باشد. از این رو پیشنهاد می‌شود برنامه‌های توسعه برند مانند مسکات، طراحی نشان‌ها، سرودها و سایر اجزای هویتی برند باشگاه در اختیار هواداران قرار گیرد و همچنین به منظور ایجاد نوستالژی برند بخشی را به این حیطه اختصاص دهند که شامل افتخارات و صحنه‌های تاثیرگذار تاریخ باشگاه است.

باشگاه فوتبال لیورپول یکی از معتبرترین و موفق‌ترین باشگاه‌های فوتبال دنیا بوده و از هواداران بسیاری در تمامی دنیا برخوردار است و با توجه به نتایج به دست آمده، به نظر می‌رسد این باشگاه بخشی از موفقیت خود را مدیون ساختارهای مناسبی است که در ابزارهای مورد استفاده در دنیای مجازی طراحی نموده است. با وجود اینکه تحقیقاتی در حوزه وب‌سایت باشگاه‌های فوتبال ایران انجام شده است اما با توجه به توسعه تکنولوژی و استفاده هر چه بیشتر مردم و نسل جدید از فضای مجازی و قدیمی بودن تحقیقات به عنوان محدودیت‌های این پژوهش، پیشنهاد می‌شود در تحقیقاتی به بررسی وضعیت وب‌سایت‌ها و شبکه‌های اجتماعی باشگاه‌های فوتبال کشورمان پرداخته شده و نتایج آن با نتیجه تحقیق پیش‌رو مقایسه گردد. همچنین، پیشنهاد می‌شود باشگاه‌های فوتبال کشورمان نیز ساختار وب‌سایت‌ها و شبکه‌های اجتماعی خود را مانند الگوی ساختاری باشگاه لیورپول و با در نظر گرفتن فضای حاکم بر کشور و شرایط جامعه طراحی و اجرا نمایند. در این راستا باید توجه به انگیزه‌های هواداری و طراحی برنامه‌ها و استفاده از ابزارهای رسانه‌ای در راستای دستیابی هواداران به این نیازها سرمنشا تصمیم‌گیری‌ها و برنامه‌ریزی‌های مدیریت هواداران قرار گیرد.

References

- Abeza, G., O'Reilly, N., & Reid, I. (2013). "Relationship marketing and social media in sport". *International Journal of Sport Communication*, 6(2), 120-142. <https://doi.org/10.1123/ijsc.6.2.120>
- Adamson, G., Jones, W., & Tapp, A. (2006). "From CRM to FRM: Applying CRM in the football industry". *Journal of Database Marketing & Customer Strategy Management*, 13(2), 156-172. <https://doi.org/10.1057/palgrave.dbm.3240292>
- Ado. A. B, Hassan. H, Mohd. N and Mohd. H, (2015). "Electronic customer relationship management (E-CRM) features: Comparing two football clubs (Manchester United & Chelsea FC)". In: International Conference on E-Commerce (ICoEC), 20-22. Kuching, Sarawak, MALAYSIA.
- Amozade, Zahra; Soltan Hosseini, Mohammad; Naderian Jahromi, Massoud; Salimi, Mehdi. (2020). "Investigating the effect of marketing on social media on the brand equity of Iranian Premier League clubs". *Strategic Studies in Sport and Youth*, 19 (48), 29-56. (In Persian).
- Annamalai, B., Yoshida, M., Varshney, S., Pathak, A.A., Venugopal, P. (2021). "Social media content strategy for sport clubs to drive fan engagement", *Journal of Retailing and Consumer Services*, 62. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2021.102648>
- Blattberg RC, Deighton J. (1996). "Manage marketing by the customer equity test". *Harvard business review*. 74(4):136-150.
- Ernst, H., Hoyer, W. D., Krafft, M., & Krieger, K. (2011). "Customer relationship management and company performance—the mediating role of new product performance". *Journal of the academy of marketing science*, 39(2), 290-306. <https://doi.org/10.1007/s11747-010-0194-5>
- García, B., & Welford, J. (2015). "Supporters and football governance, from customers to stakeholders: A literature review and agenda for research". *Sport Management Review*, 18(4), 517–528. <https://doi.org/10.1016/j.smr.2015.08.006>
- Goldwasser, R. D. (2007). *Electronic Fan Relationship Management Kindle Edition*. BookSurge publication. England.



- Halcomb, E.J., Gholizadeh, L., DiGiacomo, M., Phillips, J. & Davidson, P.M. (2007). "Literature review: consideration in undertaking focus group research with culturally and linguistically diverse group". *J Clin Nurs*; 16(6): 1000-1011.
- Hashemi, F., Khatibi, A., Hojabrnia, Z., & Nadri, A. (2022). Identifying the Drivers of Institutionalizing the Desired Culture of Support in Football. *Sport Management Studies*, 13(70), 125-155. <https://doi.org/10.22089/smrj.2021.10294.3360>_(In Persian).
- Heydari, Bahman; Elahi, Sha'ban; Damandani, Sulmaz. (2016). "customer relation management". Tehran: Commercial Publishing Company. (In Persian).
- Hsiao, C.R. Yeh, G. Y.Y. Wu, P. C.S (2011). "The effect of store image and service quality on brand image and purchase intention for private label brands". *Australasian Marketing Journal*. 19 (1). 30-39. <https://doi.org/10.1016/j.ausmj.2010.11.001>
- Hsieh, Hsiu- Fang, Shanon, Sara E (2005). "Three Approaches to Content Analysis", *Qualitative Health Research*, 15(9). <https://doi.org/10.1177/1049732305276687>
- Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2010). "Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media". *Business horizons*, 53(1), 59-68. DOI:10.1016/j.bushor.2009.09.003
- Liverpool Football Club Information Charter 2021-22 (2021). <https://www.liverpoolfc.com/corporate/charter>
- Mahmoudian, Abed; Sadeghi Boroujerdi, Saeed; Naroui, Mohammad; Ebrahim Faghi Mahmoud, Ako. (2021). "The role of team identity in the presence of football spectators mediated by attendance restrictions (Case study: Esteghlal Club of Tehran)". *Contemporary Research in Sports Management*, 11 (21). (In Persian). <https://doi.org/10.22084/SMMS.2020.20492.2482>
- Mehrabi, Qasem; Razaqi, Mohammad Ibrahim. (2021). "Analyzing the effect of sports events on the value system of spectators". *Journal of Sports Management*, 13 (1), 67-83. (In Persian). <https://doi.org/10.22059/jsm.2021.138729.1541>
- Mumcu, C., Lough, N. L., Barnes, J. C. (2016). Examination of Women's Sports Fans' Attitudes and Consumption Intentions". *Journal of Applied Sport Management*, 8(4), 25-47. <https://doi.org/10.18666/JASM-2016-V8-I4-7221>
- Öztaş, Y. B. B. (2015), "The Increasing Importance of Mobile Marketing in the Light of the Improvement of Mobile Phones, Confronted Problems Encountered in Practice, Solution Offers and Expectations". *Procedia – Social and Behavioral Sciences*. 195: 1066 – 1073. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.06.150>
- Pan, S. L., & Lee, J. N. (2003). "Using e-CRM for a unified view of the customer". *Communications of the ACM*, 46(4), 95-99. <https://doi.org/10.1145/641205.641212>
- Rahimizadeh, Meysam, Sajjadi, Seyed Nasrallah, Goodarzi, Mahmoud. (2016). "Comparison of online marketing, media content and interaction with fans through the official website of football clubs in Iran, Asia and Europe". *Physiology and Management Research in Sport*, 8 (2), 109-121. (In Persian)
- Rasouli, Mehdi; Ghodsi, Parasto; Rehimizadeh, Meysam; Raghobati, Ali (2021). "Identify the components of the sports club mascot business canvas based on the Strwalder model". *Strategic Studies in Sports and Youth*, 20 (52), 135-150. (In Persian)
- Saari, J., & Tuominen, J. (2016). "The Use of Social Media in Sports Marketing: The Case of Nordic Ice Hockey Clubs". Thesis, Linnéuniversitetet, Institutionen för marknadsföring (MF). <http://urn.kb.se/resolve?urn=urn:nbn:se:lnu:diva-53113>.
- Saatchian, Vahid. Elahi, Alireza. And Nazemi, Mehdi. (2011). "Prioritizing the fans' bias factors and its relationship with their presence and support in the Iranian Football Professional League." *Journal of Research in Sports Sciences*. 4(14), 137-154. (In Persian)
- Santos, T.O., Correia, A., Biscaia, R. and Pegoraro, A. (2019), "Examining fan engagement through social networking sites", *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 20(1), pp. 163-183. <https://doi.org/10.1108/IJSMS-05-2016-0020>.



- Streubert, Speziale H.J. (2007). "Qualitative Research in Nursing", Advancing the Humanistic Imperative. Lippincott Williams & Wilkins.
- Thompson, A. J., Martin, A. J., Gee, S., & Geurin, A. N. (2018). "Building brand and fan relationships through social media". *Sport, Business and Management: An International Journal*. <https://doi.org/10.1108/SBM-04-2017-0024>
- Trainor, K. J. (2012). "Relating social media technologies to performance: A capabilities-based perspective". *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 32(3), 317-331. <https://doi.org/10.2753/PSS0885-3134320303>
- Turban, E., King, D., Lee, J., Warkentin, M., Chung (2002). *'Electronic Commerce 2002: A Managerial Perspective (2nd Edition) Subsequent Edition'*. Pearson College Div; Subsequent edition.
- Vale, L., & Fernandes, T.M. (2018). "Social media and sports: driving fan engagement with football clubs on Facebook". *Journal of Strategic Marketing*, 26 (1), 37 - 55.
- Wang R. T., Zhang J. J., & Tsuji Y. (2011). *'Examining Fan Motives and Loyalty for the Chinese Professional Baseball League of Taiwan'*. Published by Elsevier Ltd on behalf of Sport Management Association of Australia and New Zealand.
- Weimar, D, Lisa Carola Holthoff & Rui Biscaia (2022), "When sponsorship causes anger: understanding negative fan reactions to postings on sports clubs' online social media channels". *European Sport Management Quarterly*, 22:3, 335-357, <https://doi.org/10.1080/16184742.2020.1786593>.
- Yong Chae Rhee, John Wong, Yukyoum Kim. "Becoming Sport Fans: Relative Deprivation and Social Identity". *International Journal of Business Administration*. 2017, 8(1). 118-134. <https://doi.org/10.5430/ijba.v8n1p118>
- Heidari, L., & Sharifian, E. (2014). Comparative Study of Web-based Marketing of Football Clubs in Iran, England & Greece. *Sport Management Studies*, 6(23), 131-146.
- Mizany, M., Rahimizadeh, M., & Sajjadi, S. N. (2014). Interaction with fans through club website as a marketing tool: study and comparison of professional football clubs of Iran, Asia and Europe. *Sport Management Studies*, 6(23), 79-102.
- Beigomi, Z., Hamidi, M., & Khabiri, M. (2016). Internet Marketing in Football Clubs: Assessing the Quality of Successful Football Club Websites in Iran and Europe. *Sport Management Studies*, 7(34), 155-176.
- Hosseini, S., Rahimi Sarshabaderani, G., & Nazari, R. (2023). Analysis of the dimensions and dimensions of web marketing; Iran and Spain football clubs. *Strategic Studies on Youth and Sports*, 21(58), 347-366. <https://doi.org/10.22034/ssys.2022.1985.2407>.
- Khanmoradi, S., Eydi, H., & GhobadiYeganeh, A. (2015). The investigating and Comparison online services and Web marketing in Iranian, Germany and the UK Soccer clubs. *Communication Management in Sport Media*, 3(1), 41-51. <https://doi.org/20.1001.1.23455578.1394.3.1.5.5>

