



Journal Website

Article history:
Received 09 May 2026
Revised 06 September 2026
Accepted 13 September 2026
Initial Publication 14 September 2026
Final Publication 23 October 2027

Dynamic Management and Business Analysis

Volume 6, Issue 4, pp 1-27



E-ISSN: 3041-8933

Attention Economy and Sponsors' Risk Perception: Explaining the Decision-Making Logic of Commercial Brands in Women's Sports (A Grounded Theory Study)

Aisan. Rashtbari¹, Fatemeh. Abdavi^{2*}, Yaghoub. Badri Azarin²

¹ PhD Student, Department of Sports Management, Aras International Campus, University of Tabriz, Tabriz, Iran

² Professor, Department of Sports Management, Faculty of Physical Education and Sport Sciences, University of Tabriz, Tabriz, Iran

* Corresponding author email address: fatemehabdavi@tabrizu.ac.ir

Article Info

Article type:

Original Research

How to cite this article:

Rashtbari, A., Abdavi, F., & Badri Azarin, Y. (2027). Attention Economy and Sponsors' Risk Perception: Explaining the Decision-Making Logic of Commercial Brands in Women's Sports (A Grounded Theory Study). *Dynamic Management and Business Analysis*, 6(4), 1-27.

<https://doi.org/10.61838/dmbaj.459>



© 2027 the author(s). Published by Knowledge Management Scientific Association. This is an open access article under the terms of the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0) License.

ABSTRACT

Objective: This study aimed to explain how commercial brands develop risk perceptions regarding sponsorship of women's sports in Iran and to identify strategies for addressing such risks through the lens of the attention economy.

Methodology: This qualitative study employed a systematic grounded theory approach. Participants comprised brand strategists and sponsors, sport managers and policymakers, female athletes and coaches, and academic experts, who were recruited through purposive sampling followed by theoretical sampling. Data were collected through 24 in-depth semi-structured interviews, with sampling continuing until theoretical saturation was achieved. The data were analyzed using constant comparison through open, axial, and selective coding, and the resulting categories were organized within a paradigmatic framework encompassing causal, contextual, and intervening conditions, strategies, and consequences. Trustworthiness was strengthened through member checking, maximum variation sampling, external auditing, and inter-coder agreement.

Findings: The analysis revealed "attention-economy-based risk perception" as the core phenomenon underlying brands' sponsorship decisions, comprising three interrelated dimensions: uncertainty of commercial returns, regulatory and reputational risk, and investment trust and security risk. Attention deprivation and the inability to substantiate attention, together with instability of the sponsored sport asset, intensified perceived risk, whereas managerial and commercial capability, social legitimacy, symbolic capital, social support networks, and brand-market fit could modify its severity. Effective responses involved generating and redistributing attention, professionalizing and substantiating value, redesigning value propositions and financing mechanisms, and managing stakeholder experience. The relationships among categories further indicated that the central mechanism was "uncertainty in converting attention into demonstrable value." Thus, increased visibility alone was insufficient to reduce investment risk unless audience attention could be translated into measurable and defensible evidence of economic, reputational, or relational value.

Conclusion: Reducing sponsors' perceived risk in women's sports requires a shift from the mere generation of visibility toward "demonstrable attention," whereby audience attention is transformed into credible metrics and verifiable commercial and social value. This mechanism can facilitate the transition from episodic sponsorship to sustainable investment, greater economic maturity, and shared value creation between commercial brands and women's sport.

Keywords: Women's Sport; Sport Sponsorship; Attention Economy; Risk Perception; Demonstrable Attention; Grounded Theory.

EXTENDED ABSTRACT

Introduction

Sport sponsorship has evolved from a relatively straightforward financial exchange into a strategic marketing relationship through which commercial brands seek visibility, audience engagement, brand differentiation, reputational benefits, and long-term relational value. Contemporary sponsorship decisions are therefore shaped not merely by the availability of advertising space but by the capacity of a sport property to generate measurable value for the sponsor. Research on sponsorship-linked marketing has demonstrated that, although substantial attention has historically been devoted to consumer responses and promotional outcomes, important gaps remain regarding managerial decision-making, sponsorship governance, and the mechanisms through which sponsors evaluate the attractiveness and uncertainty of sport properties (Cornwell & Kwon, 2020). From a commercialization perspective, sport sponsorship increasingly depends on the capacity of sport organizations to transform audiences, media exposure, symbolic resources, and stakeholder relationships into commercially meaningful assets (Chadwick & Burton, 2021).

Women's sport has become particularly important within this changing sponsorship landscape. Growth in participation, competitive quality, digital visibility, audience interest, and the public prominence of female athletes has enhanced its commercial potential. Market evidence indicates that women's sport has entered a period of substantial expansion and increasing commercial relevance, creating new opportunities for brands seeking differentiated audiences and socially meaningful associations (GlobalData, 2025). Nevertheless, the growth of audiences and social legitimacy has not necessarily produced a proportionate increase in sustainable sponsorship investment. The long-term financial development of women's sport depends not only on attracting sponsors but also on creating stable commercial structures capable of retaining investment and demonstrating value over time (Locatelli, 2026). Accordingly, the central challenge is increasingly concerned with how commercial decision-makers interpret the opportunities and risks associated with women's sport.

Sponsorship decisions in this context are inherently multidimensional. Sponsors may simultaneously evaluate expected commercial returns, audience reach, brand–property fit, reputational implications, institutional constraints, stakeholder responses, and the stability of the sponsored asset. Research has shown that sponsorship retention in women's sport is influenced not only by gender-equity considerations but also by sponsors' evaluations of the effectiveness and value of the relationship (Jensen & Smith, 2024). Sponsor communication can likewise create a paradox: association with women's sport may challenge conventional gender stereotypes and strengthen the social identity of a brand, while particular communication practices may also reproduce stereotypes and expose firms to reputational sensitivities (Napoli et al., 2024). Moreover, sponsorship of women's sport may reflect a combination of economic and social rationalities, meaning that organizations can pursue marketing outcomes while simultaneously seeking social legitimacy, organizational identity, and corporate responsibility benefits (Morgan, 2019). These findings suggest that the sustainability of sponsorship depends on the sponsor's ability to justify the relationship through a combination of commercial and symbolic value.

These issues are particularly salient in Iran, where women's sport operates within specific media, institutional, economic, cultural, and regulatory conditions. Previous Iranian studies have identified

numerous obstacles to attracting sponsors, including organizational deficiencies, economic constraints, limited media exposure, cultural challenges, and structural barriers (Alipour & Farahani, 2020). Research on the development of financial resources for women's sport has similarly emphasized weaknesses in resource-mobilization mechanisms, managerial capacity, and the broader environment governing commercial participation (Khatibi et al., 2020). A model developed for managing sponsorship barriers in Iranian elite women's sport further demonstrated that the problem is multidimensional and requires coordinated intervention rather than isolated measures (Shomali & Keshkar, 2022). These studies provide valuable evidence regarding what constrains sponsorship; however, they provide less explanation of how such conditions are cognitively interpreted by commercial brands as investment risk.

A related stream of research has focused more directly on sponsor behavior. A decision-making model developed for Iranian women's sport demonstrated that sponsorship choices emerge from the interaction of economic, social, institutional, value-based, and communication factors (Moulak & Alidoust, 2020). Other studies have proposed strategies for attracting sponsors in women's premier football, emphasizing professional marketing, communication, managerial improvement, and enhancement of the commercial attractiveness of women's competitions (Bagheri et al., 2021). Research on attracting and retaining financial sponsors and sport philanthropists has likewise highlighted that maintaining sponsorship requires attention to both initial acquisition and the continuing quality of the relationship (Rasekh et al., 2022). More recent work has moved toward comprehensive sponsorship management models in Iranian professional women's sport, emphasizing sponsorship as an integrated process encompassing identification, attraction, activation, management, evaluation, and retention (Jadiri et al., 2024).

Media visibility represents another central dimension of this problem. Social networks can strengthen sponsor brand equity by providing alternative channels for audience interaction and increasing the communicative value of women's sport properties (Peyman & Afshari, 2020). However, effective media development requires more than simply increasing the volume of content. Research on optimal media architecture for women's sport has emphasized the importance of coordinated media structures, systematic content production, and strategic management of communication channels (Rostami Abousaeidi et al., 2024). Studies of marketing barriers in Iranian professional women's sport similarly demonstrate that cultural, managerial, legal, and media-related limitations restrict the commercialization process (Sadeghi et al., 2022). Recent research therefore increasingly stresses innovative marketing, audience segmentation, content development, and new value-creation mechanisms as essential to sponsorship development (Elyasi et al., 2024).

Taken together, the literature indicates that Iranian women's sport faces no simple shortage of sponsorship opportunities. Rather, there remains a theoretical gap concerning how media visibility, commercial measurability, institutional conditions, and investment uncertainty interact in the decision logic of sponsors. Existing research has largely identified barriers, strategies, and managerial requirements, but has less often explained the process through which brands interpret these conditions as risk. The concept of the attention economy provides a potentially useful perspective because commercial value increasingly depends not simply on visibility itself but on whether attention can be measured, sustained, segmented, and translated into defensible value for the sponsoring organization. Therefore, this study aimed to explain how commercial brands form risk perceptions regarding the sponsorship of

women's sport in Iran and to identify the strategies through which such risks can be addressed from the perspective of the attention economy.

Methods and Materials

The study employed a qualitative research design based on the systematic grounded theory approach. The research field consisted of multiple groups involved directly or indirectly in the sponsorship ecosystem of Iranian women's sport. Participants were initially selected through purposive sampling and subsequently through theoretical sampling as emerging categories required further conceptual development. Eligibility emphasized direct experience with sponsorship negotiation, investment assessment, sport management, policy development, athletic participation, coaching, or academic expertise related to women's sport.

A total of 24 in-depth semi-structured interviews were conducted. Participants included six brand strategists and commercial sponsors, seven sport managers and policymakers, eight female athletes and coaches, and three academic experts. Interviews generally lasted between 45 and 90 minutes, with an overall average duration of approximately 65 minutes. Sampling and data collection continued until theoretical saturation and sufficient conceptual density had been achieved.

All interviews were recorded with informed consent, transcribed verbatim, and analyzed concurrently with data collection. Analysis followed constant comparison and consisted of open, axial, and selective coding. During open coding, interview transcripts were examined line by line to identify meaning units related to perceived risk, media constraints, commercial uncertainty, institutional and cultural conditions, market opportunities, strategic responses, and sponsorship consequences. During axial coding, relationships among concepts were organized according to causal conditions, contextual conditions, intervening conditions, strategies, and consequences. Selective coding was then used to integrate and refine the categories around the core phenomenon. MAXQDA 2022 was used to support qualitative data organization and coding. Trustworthiness was strengthened through member checking, maximum-variation sampling, rich contextual description, external auditing, and agreement between independent coders.

Findings

The analysis generated 187 initial codes, which were consolidated into 61 initial concepts and subsequently organized into the components of the paradigmatic model. Selective coding identified **"attention-economy-based risk perception"** as the core phenomenon explaining commercial brands' decision-making logic in the sponsorship of women's sport.

Two principal causal conditions were identified. The first was **attention deprivation and the inability to substantiate attention**, encompassing restricted visual and media coverage, marginalization in print and digital media, weaknesses in measuring audience engagement, and limitations in the commercial value of physical advertising spaces. The second was **instability of the sponsored sport asset**, reflected in financial instability of clubs, managerial turnover, and the migration or departure of prominent athletes. Together, these conditions reduced brands' ability to predict whether a sponsorship property could continuously generate commercially useful attention.

The core phenomenon consisted of three interconnected dimensions. The first was **uncertainty of commercial returns**, including difficulty measuring return on investment, uncertainty regarding advertising effectiveness, prolonged return periods, and doubts about the profitability of sponsorship. The

second was **regulatory, reputational, and institutional-fit risk**, involving regulatory changes, uncertainty concerning advertising rules, possible reputational consequences, and incompatibility between brand objectives and institutional requirements. The third dimension was **investment trust and security risk**, associated with limited financial transparency, concerns regarding the use of sponsorship resources, weak reporting mechanisms, and inadequate mechanisms for protecting investment.

The analysis indicated that the mechanism connecting these dimensions was **uncertainty in converting attention into demonstrable value**. Brands did not necessarily interpret women's sport as commercially valueless; rather, they faced difficulty establishing the quantity, quality, continuity, and commercial relevance of the attention produced. Consequently, visibility alone did not sufficiently reduce perceived risk.

Contextual conditions included macroeconomic pressure, structural market and governance deficiencies, legal and institutional uncertainty, a restrictive cultural–gender context, and limitations in physical infrastructure. Intervening conditions included managerial and commercial capabilities, social legitimacy and symbolic capital, social support networks, and market attractiveness and commercial fit.

Four major strategic categories emerged: **generating and redistributing attention, professionalizing and substantiating value, redesigning the value proposition and financing mechanisms**, and **managing stakeholder experience**. Specific actions included the use of digital platforms, content marketing and storytelling, micro-influencers, athlete personal branding, symbolic events, business planning, market segmentation, marketing technologies, sponsorship-effectiveness monitoring, flexible sponsorship packages, cause-related marketing, crowdfunding, commercial synergy, and systematic management of fans and sponsors.

The principal consequences were greater ecosystem resilience and sustainability, increased financial independence and economic maturity of clubs, improved infrastructure capacity, more tangible commercial returns for sponsors, and enhanced social value.

Discussion and Conclusion

The findings suggest that sponsorship risk in Iranian women's sport is fundamentally an information and value-verification problem rather than merely a problem of insufficient exposure. The distinction between attention and demonstrable attention is particularly important. A team, athlete, or competition may attract considerable interest, especially through digital platforms, yet remain commercially uncertain when reliable information about audience composition, engagement, continuity, and brand relevance is unavailable. Accordingly, the commercial significance of attention depends on whether it can be transformed into evidence that decision-makers can use to justify investment.

The study also demonstrates that perceived risk is multidimensional. Commercial-return uncertainty interacts with reputational, regulatory, and contractual concerns. A sport property may possess substantial audience potential but still be judged risky when sponsors cannot confidently activate contractual rights, predict institutional conditions, monitor the use of resources, or ensure the continuity of the sponsored asset. Risk therefore emerges through the combined effect of media, economic, institutional, cultural, and managerial conditions rather than through any single barrier.

Another important implication is that the attractiveness of women's sport is not fixed. Perceived risk varies according to brand–audience fit, industry characteristics, organizational capabilities, and the symbolic value associated with women's sport. Consequently, women's sport should not be positioned

primarily as an area deserving financial assistance. Sustainable sponsorship requires a transition from an entitlement or charitable logic toward a professional value-exchange logic in which sport organizations can clearly demonstrate what the sponsor receives in return.

The model further indicates that generating more attention is necessary but insufficient. Sustainable sponsorship requires professional systems capable of converting attention into measurable commercial, reputational, relational, and social outcomes. Business planning, audience analytics, sponsorship evaluation, transparent reporting, flexible value propositions, and professional stakeholder management are therefore central mechanisms for reducing perceived uncertainty.

Overall, the study concludes that **demonstrable attention** constitutes the central linking mechanism between the attention economy and sponsors' risk perception in Iranian women's sport. When attention can be measured, documented, interpreted, and translated into defensible value, sponsorship becomes more predictable and commercially credible. This transformation can facilitate a transition from episodic, fragile sponsorship toward sustainable investment, stronger club autonomy, improved infrastructure, and shared value creation between commercial brands and women's sport.

اقتصاد توجه و ادراک ریسک حامیان مالی: تبیین منطق تصمیم‌گیری برندهای تجاری در ورزش بانوان (مطالعه مبتنی بر نظریه داده‌بنیاد)

آیسان رشتیری^۱، فاطمه عبدوی^{۲*}، یعقوب بدری‌آذرین^۳

۱. دانشجوی دکتری، گروه مدیریت ورزشی، پردیس بین‌المللی ارس، دانشگاه تبریز، تبریز، ایران
۲. استاد، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه تبریز، تبریز، ایران

*ایمیل نویسنده مسئول: fatemehabdavi@tabrizu.ac.ir

اطلاعات مقاله

چکیده

نوع مقاله

پژوهشی/اصیل

نحوه استناد به این مقاله:

رشتیری، آیسان، عبدوی، فاطمه، و بدری‌آذرین، یعقوب. (۱۴۰۶). اقتصاد توجه و ادراک ریسک حامیان مالی: تبیین منطق تصمیم‌گیری برندهای تجاری در ورزش بانوان (مطالعه مبتنی بر نظریه داده‌بنیاد). مدیریت پویا و تحلیل کسب و کار، ۶(۴)، ۲۷-۱.



© ۱۴۰۶ تمامی حقوق انتشار این مقاله متعلق به نویسنده(گان) است. انتشار این مقاله به‌صورت دسترسی آزاد مطابق با گواهی (CC BY 4.0) صورت گرفته است.

هدف: پژوهش حاضر با هدف تبیین منطق شکل‌گیری ادراک ریسک برندهای تجاری در حمایت مالی از ورزش بانوان ایران و شناسایی راهبردهای مواجهه با این ریسک با تأکید بر سازوکارهای اقتصاد توجه انجام شد. **روش‌شناسی:** این پژوهش با رویکرد کیفی و بر مبنای نظریه داده‌بنیاد نظام‌مند انجام شد. مشارکت‌کنندگان شامل استراتژیست‌های برند و حامیان مالی، مدیران و سیاست‌گذاران ورزشی، زنان ورزشکار و مربیان و نخبگان دانشگاهی بودند که با نمونه‌گیری هدفمند و سپس نظری انتخاب شدند. داده‌ها از طریق ۲۴ مصاحبه عمیق نیمه‌ساختاریافته گردآوری شد و نمونه‌گیری تا دستیابی به اشباع نظری ادامه یافت. داده‌ها با روش مقایسه مستمر و طی مراحل کدگذاری باز، محوری و انتخابی تحلیل شدند و مقولات در چارچوب مدل پارادایمی شرایط علی، زمینه‌ای، مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها سازمان‌دهی شدند برای تضمین استحکام یافته‌ها نیز از بازبینی مشارکت‌کنندگان، تنوع نمونه‌گیری، حساسی خارجی و توافق کدگذاران استفاده شد. **یافته‌ها:** یافته‌های تحلیلی نشان داد که «ادراک ریسک مبتنی بر اقتصاد توجه» پدیده محوری تصمیم‌گیری برندهاست و از سه بعد به‌هم‌پیوسته عدم‌قطعیت بازده تجاری، ریسک تنظیم‌گری و شهرت و ریسک اعتماد و امنیت سرمایه‌گذاری تشکیل می‌شود. محرومیت و اثبات‌ناپذیری توجه و ناپایداری دارایی ورزشی، ادراک ریسک را تقویت می‌کنند، درحالی‌که قابلیت مدیریتی و تجاری، مشروعیت اجتماعی، سرمایه نمادین، شبکه حمایت اجتماعی و تناسب برند-بازار می‌توانند شدت آن را تعدیل کنند. راهبردهای مؤثر شامل تولید و بازتوزیع توجه، حرفه‌ای‌سازی و قابل‌اثبات کردن ارزش، بازطراحی ارزش پیشنهادی و سازوکارهای تأمین مالی و مدیریت تجربه ذی‌نفعان بود. تحلیل روابط مقوله‌ها نشان داد که مکاتیسیم مرکزی، «عدم‌قطعیت در تبدیل توجه به ارزش قابل‌اثبات» است؛ بنابراین صرف افزایش دیده‌شدن برای کاهش ریسک سرمایه‌گذاری کافی نیست و توجه باید به شواهد سنجش‌پذیر و قابل دفاع برای برند تبدیل شود. **نتیجه‌گیری:** کاهش ریسک ادراک‌شده برندها در ورزش بانوان مستلزم گذار از منطق صرف دیده‌شدن به منطق «توجه قابل‌اثبات» است؛ یعنی توجه مخاطب باید به داده‌های معتبر، ارزش تجاری قابل اندازه‌گیری و شواهد قابل ارائه درباره بازده اقتصادی، اعتباری و اجتماعی تبدیل شود. چنین تحولی می‌تواند زمینه‌گذار از حمایت‌های مالی مقطعی به سرمایه‌گذاری پایدار، استقلال اقتصادی بیشتر و خلق ارزش مشترک میان برندها و ورزش بانوان را فراهم کند.

کلیدواژه‌ها: ورزش بانوان، حمایت مالی ورزشی، اقتصاد توجه، ادراک ریسک، توجه قابل‌اثبات، نظریه داده‌بنیاد.

مقدمه

حمایت مالی ورزشی در دهه‌های اخیر از یک سازوکار ساده برای تأمین منابع مالی باشگاه‌ها، تیم‌ها و رویدادهای ورزشی فراتر رفته و به یکی از ابزارهای راهبردی بازاریابی، برندسازی و ارتباط با ذی‌نفعان تبدیل شده است. در منطق جدید تجاری‌سازی ورزش، حامی مالی صرفاً در ازای پرداخت منابع مالی، فضای تبلیغاتی دریافت نمی‌کند، بلکه در پی دستیابی به مجموعه‌ای از منافع ملموس و ناملموس مانند افزایش آگاهی از برند، تقویت تصویر سازمانی، ایجاد پیوند عاطفی با مخاطبان، دسترسی به بازارهای هدف و بهره‌برداری از سرمایه نمادین و اجتماعی ورزش است. از این‌رو، تصمیم به حمایت مالی به ارزیابی چندبعدی ارزش دارایی ورزشی، ویژگی‌های مخاطبان، میزان تناسب برند با موضوع حمایت، کیفیت فعال‌سازی قرارداد و قابلیت اندازه‌گیری نتایج وابسته شده است. ادبیات بازاریابی مبتنی بر حمایت مالی نیز نشان می‌دهد که اگرچه بخش مهمی از پژوهش‌های گذشته بر واکنش مصرف‌کنندگان و پیامدهای تبلیغاتی حمایت مالی متمرکز بوده‌اند، نیاز به مطالعه عمیق‌تر فرایندهای مدیریتی، زمینه‌های نهادی و منطق تصمیم‌گیری خود حامیان مالی همچنان وجود دارد (Cornwell & Kwon, 2020). در همین راستا، تجاری‌سازی ورزش بیش از گذشته به توانایی سازمان‌های ورزشی در ارائه یک ارزش پیشنهادی معتبر، قابل سنجش و متناسب با اهداف تجاری شرکت‌ها وابسته شده است و حمایت مالی زمانی استمرار می‌یابد که دو طرف بتوانند رابطه‌ای مبتنی بر مبادله ارزش، اعتماد و منافع قابل دفاع ایجاد کنند (Chadwick & Burton, 2021).

در این میان، ورزش زنان یکی از حوزه‌هایی است که در سال‌های اخیر ظرفیت تجاری آن به‌صورت فزاینده‌ای مورد توجه قرار گرفته است. افزایش مشارکت زنان، ارتقای سطح رقابت‌های حرفه‌ای، رشد مخاطبان، توسعه حضور دیجیتال ورزشکاران زن و افزایش توجه رسانه‌ها، فرصت‌های تازه‌ای برای حضور برندهای تجاری ایجاد کرده است. گزارش‌های بازار نیز سال ۲۰۲۵ را یکی از دوره‌های برجسته برای رشد و دیده‌شدن ورزش زنان توصیف کرده‌اند و بر گسترش ظرفیت‌های تجاری، رسانه‌ای و حمایت مالی این حوزه تأکید دارند (GlobalData, 2025). با این حال، رشد تقاضای مخاطب و افزایش ارزش اجتماعی ورزش زنان لزوماً به افزایش متناسب سرمایه‌گذاری حامیان مالی منجر نشده است. یکی از مسائل اصلی این است که برندها پیش از ورود به یک قرارداد حمایتی، علاوه بر ظرفیت بالقوه بازار، قابلیت تبدیل این ظرفیت به بازده قابل اندازه‌گیری، استمرار توجه مخاطبان، ثبات ساختارهای اجرایی و میزان ریسک مرتبط با تصویر برند را ارزیابی می‌کنند. پژوهش مربوط به پایداری مالی ورزش زنان نیز نشان می‌دهد که دستیابی به رشد مالی پایدار مستلزم عبور از حمایت‌های مقطعی و ایجاد سازوکارهایی است که بتوانند ارزش اقتصادی، مشروعیت و ثبات رابطه میان سازمان ورزشی و حامی مالی را تقویت کنند (Locatelli, 2026). بنابراین، مسئله اصلی در توسعه حمایت مالی ورزش زنان فقط افزایش تعداد قراردادها نیست، بلکه ایجاد شرایطی است که حمایت مالی بتواند به یک رابطه تجاری پایدار و کم‌ریسک تبدیل شود.

این مسئله هنگامی اهمیت بیشتری پیدا می‌کند که حمایت مالی از منظر خود تصمیم‌گیرندگان تجاری بررسی شود. برندها در فرایند انتخاب دارایی‌های ورزشی با عدم قطعیت‌هایی مواجه‌اند که می‌تواند بر تصمیم ورود، میزان سرمایه‌گذاری و احتمال تمدید قرارداد اثر بگذارد. در ورزش زنان، این عدم قطعیت ممکن است به اندازه بازار، دسترسی رسانه‌ای، قابلیت ارزیابی بازده، واکنش ذی‌نفعان، تناسب هویتی برند و حتی انتظارات اجتماعی مرتبط باشد. مطالعه تصمیم‌گیری حامیان مالی نشان داده است که مسئله برابری جنسیتی در حمایت مالی را نمی‌توان صرفاً با معیارهای اخلاقی یا مسئولیت اجتماعی تبیین کرد؛ زیرا حفظ و تمدید حمایت از ورزش زنان در عمل تحت تأثیر ارزیابی تجاری حامیان، عملکرد رابطه حمایتی و برداشت آنان از ارزش ایجادشده قرار می‌گیرد (Jensen & Smith, 2024). از سوی دیگر، حمایت مالی از ورزش زنان می‌تواند به‌طور هم‌زمان کلیشه‌های جنسیتی را به چالش بکشد یا حتی در برخی شیوه‌های ارتباطی آنها را بازتولید کند؛ در نتیجه،

نحوه بازنمایی ورزشکاران زن و شیوه طراحی پیام‌های حامی مالی می‌تواند برای برند هم فرصت ایجاد کند و هم منشأ ریسک شهرت باشد (Napoli et al., 2024). این وضعیت نشان می‌دهد که تصمیم حمایت مالی از ورزش زنان در نقطه تلاقی منطق اقتصادی، ملاحظات نمادین، حساسیت‌های فرهنگی و راهبردهای برند شکل می‌گیرد.

بررسی پژوهش‌های بین‌المللی نیز تأیید می‌کند که حمایت مالی از ورزش زنان را نمی‌توان صرفاً با منطق محاسبه کوتاه‌مدت بازده تبلیغاتی توضیح داد. مطالعه موردی حمایت مالی از فوتبال زنان نشان داده است که تصمیم برندها می‌تواند از ترکیب منطق اقتصادی و منطق اجتماعی تأثیر پذیرد؛ به این معنا که شرکت‌ها علاوه بر قابلیت دسترسی به بازار و منافع بازاریابی، ممکن است حمایت از ورزش زنان را با ارزش‌های سازمانی، مسئولیت اجتماعی، هویت برند و فرصت ایجاد تمایز پیوند دهند (Morgan, 2019). با این حال، حتی انگیزه‌های اجتماعی زمانی می‌توانند به رابطه‌ای پایدار منجر شوند که سازمان ورزشی توانایی ایجاد ارزش قابل ارائه برای حامی را داشته باشد. بنابراین، مسئله اصلی نه دوگانه‌سازی میان منافع اقتصادی و اجتماعی، بلکه فهم نحوه ترکیب این دو در تصمیم واقعی برندهاست. در چنین فضایی، حامی مالی باید بتواند از یک سو منافع بازاریابی، ارتباطی و اعتباری حمایت را برای سازمان خود توجیه کند و از سوی دیگر نسبت به پایداری موضوع حمایت، محیط نهادی و امکان فعال‌سازی قرارداد اطمینان نسبی داشته باشد.

در ایران، چالش حمایت مالی از ورزش زنان از ابعاد پیچیده‌تری برخوردار است. پژوهش‌های داخلی طی سال‌های گذشته نشان داده‌اند که محدودیت‌های مدیریتی، اقتصادی، رسانه‌ای، ساختاری، فرهنگی و حقوقی می‌توانند فرایند جذب حامی مالی را دشوار کنند. در یکی از مطالعات مربوط به موانع جذب حامیان مالی در ورزش زنان ایران، مجموعه‌ای از محدودیت‌های سازمانی، اقتصادی، رسانه‌ای و محیطی شناسایی شد که نشان می‌دادند ضعف حمایت مالی را نمی‌توان به یک عامل واحد تقلیل داد (Alipour & Farahani, 2020). مطالعه دیگری درباره توسعه منابع مالی ورزش زنان نیز نشان داد که مشکلات ساختاری، ضعف سازوکارهای جذب منابع، محدودیت‌های مدیریتی و شرایط محیطی، ظرفیت سازمان‌های ورزشی را برای ایجاد روابط پایدار با بخش خصوصی کاهش می‌دهد (Khatibi et al., 2020). در همین مسیر، مدل مدیریت موانع حمایت مالی در ورزش قهرمانی زنان ایران بر ماهیت چندسطحی این موانع و ضرورت برخورد نظام‌مند با آنها تأکید کرده است (Shomali & Keshkar, 2022). برآیند این مطالعات نشان می‌دهد که مسئله حمایت مالی در ورزش زنان ایران فقط کمبود منابع نیست، بلکه به نحوه سازمان‌دهی بازار حمایت مالی، کیفیت مدیریت، موقعیت رسانه‌ای و میزان قابلیت اعتماد محیط سرمایه‌گذاری نیز مربوط می‌شود.

در کنار این رویکرد مانع‌شناسانه، بخشی از ادبیات داخلی به منطق تصمیم‌گیری حامیان مالی توجه کرده است. طراحی مدل تصمیم‌گیری حامیان در ورزش زنان ایران نشان داده است که تصمیم حمایت مالی حاصل تعامل مجموعه‌ای از عوامل اقتصادی، اجتماعی، ارتباطی، ارزشی و نهادی است و نمی‌توان آن را صرفاً بر اساس یک متغیر مانند سودآوری مستقیم توضیح داد (Moulak & Alidoust, 2020). این یافته اهمیت زیادی دارد، زیرا نشان می‌دهد برندها پیش از ورود به حمایت مالی، مجموعه‌ای از نشانه‌ها و اطلاعات را برای ارزیابی جذابیت و ریسک فرصت سرمایه‌گذاری در نظر می‌گیرند. در نتیجه، ممکن است یک دارایی ورزشی از نظر اجتماعی ارزشمند باشد، اما اگر اطلاعات کافی درباره مخاطب، بازده، حقوق تجاری، قابلیت فعال‌سازی یا استمرار حضور رسانه‌ای آن وجود نداشته باشد، برای مدیران برند به گزینه‌ای پرریسک تبدیل شود. از سوی دیگر، ممکن است یک رشته یا تیم زنان با برخورداری از جامعه مخاطب مشخص، هویت متمایز و قابلیت تولید محتوای جذاب بتواند برای برخی صنایع ارزش بازاریابی بالایی ایجاد کند. بنابراین، ریسک حمایت مالی امری مطلق نیست، بلکه تحت تأثیر میزان تناسب میان ویژگی‌های برند، بازار هدف، دارایی ورزشی و محیط نهادی قرار دارد.

یکی از محورهای مهم در این زمینه، رسانه و مسئله دیده‌شدن است. موقعیت رسانه‌ای ورزش زنان در ایران از مدت‌ها پیش به‌عنوان یکی از عوامل کلیدی جذب حامی مالی مطرح بوده است، زیرا بخش مهمی از ارزش حمایت مالی از طریق میزان دسترسی برند به مخاطب، تکرار مواجهه، امکان روایت‌گری و تولید محتوای قابل استفاده شکل می‌گیرد. با گسترش رسانه‌های اجتماعی، بخشی از محدودیت رسانه‌های سنتی امکان جبران یافته است. پژوهش درباره نقش شبکه‌های اجتماعی در ارتقای ارزش ویژه برند حامی در تیم‌های ورزش زنان نشان می‌دهد که رسانه‌های اجتماعی می‌توانند مسیر مستقیمی برای تعامل با مخاطبان، بازنمایی برند و افزایش اثربخشی حمایت مالی فراهم کنند (Peyman & Afshari, 2020). در عین حال، مسئله صرفاً حضور در شبکه‌های اجتماعی نیست؛ بلکه کیفیت معماری رسانه‌ای، هماهنگی میان کانال‌ها، استمرار تولید محتوا و امکان تبدیل دیده‌شدن به ارزش سازمان‌یافته برای برند اهمیت دارد. طراحی الگوی معماری رسانه‌ای مطلوب برای سازمان‌های ورزشی در توسعه ورزش زنان نیز بر ضرورت ایجاد نظامی منسجم برای تولید، توزیع و مدیریت محتوای رسانه‌ای تأکید دارد (Rostami Abousaeidi et al., 2024). از این منظر، رسانه نه فقط ابزاری برای اطلاع‌رسانی، بلکه بخشی از زیرساخت اقتصادی حمایت مالی محسوب می‌شود.

اهمیت این موضوع را می‌توان با مفهوم «اقتصاد توجه» دقیق‌تر توضیح داد. در فضای رسانه‌ای امروز، توجه مخاطب منبعی کمیاب است و سازمان‌ها و برندها برای کسب سهم بیشتری از این منبع با یکدیگر رقابت می‌کنند. ارزش تجاری یک رویداد، تیم یا ورزشکار نیز تا حد زیادی به توانایی آن در جلب، حفظ و سازمان‌دهی توجه مخاطبان وابسته شده است. در ورزش زنان ایران، محدودیت‌های پوشش رسانه‌ای می‌توانند مقدار توجه قابل دسترس برای حامی را کاهش دهند؛ اما مسئله مهم‌تر آن است که حتی توجه ایجادشده در محیط‌های دیجیتال نیز در صورت فقدان داده‌های معتبر، شاخص‌های سنجش، اطلاعات مخاطب و گزارش اثربخشی، ممکن است برای تصمیم‌گیرنده تجاری قابلیت استناد نداشته باشد. به همین دلیل، افزایش دیده‌شدن به‌تنهایی تضمین نمی‌کند که ریسک حامی مالی کاهش یابد. ادبیات بازاریابی ورزش زنان نیز بر ضرورت طراحی راهبردهای نوین حمایت مالی، استفاده از ابزارهای محتوایی، بخش‌بندی بازار و ایجاد شیوه‌های جدید ارزش‌آفرینی تأکید کرده است (Elyasi et al., 2024). بنابراین، مفهوم توجه زمانی برای برند اهمیت اقتصادی پیدا می‌کند که بتوان آن را به داده، تعامل مخاطب، موقعیت ارتباطی و در نهایت ارزش قابل اثبات تبدیل کرد.

این موضوع مستقیماً با کیفیت ارزش پیشنهادی سازمان‌های ورزش زنان مرتبط است. پژوهش‌های انجام‌شده در لیگ برتر فوتبال زنان ایران نشان داده‌اند که جذب حامی مالی نیازمند مجموعه‌ای از راهبردها در حوزه بازاریابی، ارتباطات، مدیریت و ارتقای جذابیت تجاری مسابقات است (Bagheri et al., 2021). همچنین، مطالعه موانع بازاریابی ورزش حرفه‌ای زنان ایران نشان داده است که محدودیت‌های فرهنگی-اجتماعی، مدیریتی، حقوقی و رسانه‌ای می‌توانند ظرفیت بازار ورزش زنان را کاهش دهند و مانع شکل‌گیری یک ساختار حرفه‌ای بازاریابی شوند (Sadeghi et al., 2022). این دو دسته یافته در کنار یکدیگر نشان می‌دهند که توسعه حمایت مالی تنها از طریق درخواست منابع از شرکت‌ها محقق نمی‌شود؛ بلکه سازمان ورزشی باید بتواند محصولی تجاری تعریف کند که ویژگی‌های آن برای حامی روشن، قابل مقایسه و قابل ارزیابی باشد. چنین محصولی می‌تواند شامل دسترسی به مخاطبان مشخص، محتوای رسانه‌ای، حقوق نام و تصویر، فرصت‌های فعال‌سازی، پیوند با مسئولیت اجتماعی و امکان استفاده از سرمایه نمادین ورزشکاران باشد.

در سال‌های اخیر، پژوهش‌های داخلی از مرحله صرفاً شناسایی موانع به سمت طراحی مدل‌های جامع‌تر برای جذب و حفظ حامیان حرکت کرده‌اند. مدل جذب و نگهداشت حامیان مالی و خیرین ورزشی در ورزش زنان نشان داده است که استمرار رابطه حمایتی نیازمند توجه هم‌زمان به شرایط جذب اولیه و عوامل حفظ و تداوم همکاری است (Rasekh et al., 2022). این نکته از منظر ادراک ریسک اهمیت زیادی دارد، زیرا مسئله برند فقط تصمیم نخستین برای ورود نیست؛ بلکه شرکت باید در طول رابطه حمایتی نیز از تحقق تعهدات، ثبات سازمان

ورزشی، کیفیت تعامل و امکان دستیابی به منافع مورد انتظار اطمینان داشته باشد. همچنین، طراحی مدل جامع مدیریت حمایت مالی در ورزش حرفه‌ای زنان ایران بر ضرورت نگاه فرایندی به حمایت مالی، از شناسایی و جذب حامی تا مدیریت و ارزیابی رابطه، تأکید کرده است (Jadiri et al., 2024). چنین مطالعاتی گامی مهم در جهت عبور از رویکرد سنتی و مقطعی به حمایت مالی محسوب می‌شوند، اما همچنان این پرسش باقی است که برندها در درون این فرایند، ریسک را چگونه ادراک و تفسیر می‌کنند و چه سازوکاری موجب می‌شود برخی فرصت‌های حمایت مالی را قابل قبول و برخی دیگر را نامطمئن تلقی کنند.

در مجموع، ادبیات موجود تصویری نسبتاً گسترده از موانع، راهبردهای بازاریابی، نقش رسانه، عوامل تصمیم‌گیری حامیان و الزامات مدیریت حمایت مالی در ورزش زنان ارائه کرده است؛ با این حال، چند خلأ مفهومی همچنان قابل مشاهده است. نخست آنکه بخش قابل توجهی از پژوهش‌های داخلی بر شناسایی و رتبه‌بندی موانع متمرکز بوده‌اند و کمتر به فرایند شکل‌گیری ادراک ریسک در ذهن تصمیم‌گیرنده تجاری پرداخته‌اند. دوم آنکه نقش رسانه عموماً در قالب «دیده‌شدن» بررسی شده، درحالی‌که رابطه میان دیده‌شدن، قابلیت سنجش توجه و اثبات ارزش برای برند کمتر تبیین شده است. سوم آنکه ریسک‌های اقتصادی، اعتباری، فرهنگی، حقوقی و نهادی غالباً به‌صورت مجزا مطالعه شده‌اند و سازوکار تعامل آنها در تصمیم واقعی برندها به‌روشنی مشخص نشده است. چهارم آنکه با وجود حرکت به سوی مدل‌سازی مدیریت حمایت مالی، هنوز نیاز به مدلی زمینه‌مند وجود دارد که نشان دهد چگونه شرایط رسانه‌ای، ساختاری و فرهنگی ورزش زنان در ایران با منطق اقتصاد توجه ترکیب می‌شوند و ادراک ریسک را شکل می‌دهند. از منظر عملی نیز دستیابی به چنین مدلی می‌تواند به مدیران فدراسیون‌ها، باشگاه‌ها، ورزشکاران و سیاست‌گذاران کمک کند تا به جای اتکا به درخواست حمایت یا تأکید صرف بر مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها، بسته‌های حمایتی را بر مبنای داده، ارزش قابل اثبات، تناسب تجاری و سازوکارهای کاهش عدم قطعیت طراحی کنند؛ رویکردی که می‌تواند هم احتمال ورود حامیان جدید و هم امکان حفظ حامیان موجود را افزایش دهد.

بنابراین، هدف پژوهش حاضر تبیین چگونگی شکل‌گیری ادراک ریسک برندهای تجاری در حمایت مالی از ورزش بانوان ایران و شناسایی راهبردهای مواجهه با این ریسک با تأکید بر منطق اقتصاد توجه است.

روش پژوهش

پژوهش حاضر از حیث پارادایم فلسفی در زمره تحقیقات تفسیری-برساختی قرار می‌گیرد و از نظر هدف، یک مطالعه کاربردی-توسعه‌ای است. با توجه به ماهیت سیال، چندبعدی و وابسته به زمینه پدیده‌ی ادراک ریسک و منطق تصمیم‌گیری برندهای تجاری در ورزش بانوان و لزوم واکاوی عمیق تجربیات زیسته‌ی کنشگران، رویکرد کیفی و استراتژی نظریه داده‌بنیاد به‌عنوان طرح تحقیق انتخاب گردید. در این راستا به‌منظور دستیابی به یک مدل مفهومی نظام‌مند و قابل‌اتکا از رهیافت سیستماتیک کوربین و استراوس^۱ (۲۰۱۵) بهره‌گیری شد تا فرآیند شکل‌گیری ادراک ریسک و راهبردهای تصمیم‌گیری برندها به‌طور ساختاریافته از بطن داده‌های میدانی استخراج و مفهوم‌سازی شود.

میدان تحقیق در این مطالعه، شبکه‌ای چندلایه از کنشگران مرتبط با اکوسیستم ورزش بانوان ایران را در بر می‌گیرد که ورود به آن در گام نخست از طریق استراتژی نمونه‌گیری هدفمند صورت پذیرفت. در گام‌های بعدی به‌منظور غنا بخشیدن به مقولات نوظهور و کشف ابعاد پنهان پدیده، استراتژی تحقیق به سمت نمونه‌گیری نظری سوق یافت؛ بدین معنا که انتخاب مشارکت‌کنندگان بعدی دقیقاً بر اساس خلأهای مفهومی کدهای استخراج‌شده از مصاحبه‌های پیشین هدایت گردید و تمرکز بر کنشگرانی قرار گرفت که تجربه‌ی مستقیم مذاکره، عقد قرارداد یا ارزیابی ریسک سرمایه‌گذاری در ورزش بانوان را داشتند (کوربین و استراوس، ۲۰۱۵). این فرآیند رفت‌وبرگشتی پس از انجام ۲۴ مصاحبه

¹ Corbin & Strauss



عمیق نیمه‌ساختاریافته با میانگین زمانی ۶۵ دقیقه به نقطه اشباع نظری رسید. به‌منظور ارتقای روایی بوم‌شناختی، مصاحبه‌ها در محیط‌های متنوعی از جمله دفاتر مدیریت فدراسیون‌ها، باشگاه‌های ورزشی، دفاتر مرکزی برندهای تجاری و محیط‌های آکادمیک اجرا شدند. توزیع دموگرافیک جامعه مشارکت‌کنندگان مشتمل بر چهار گروه اصلی مدیران و سیاست‌گذاران ورزشی، استراتژیست‌های برند و حامیان مالی، زنان ورزشکار و مربیان و نخبگان آکادمیک به‌همراه محورهای پروتکل مصاحبه در جدول ۱ تشریح شده است.

جدول ۱

توزیع دموگرافیک، ساختار اجرایی و محورهای پروتکل مصاحبه با مشارکت‌کنندگان

ردیف	گروه مشارکت‌کنندگان	تعداد نهایی مصاحبه	میانگین زمان مصاحبه	محورهای اصلی پروتکل مصاحبه
۱	استراتژیست‌های برند و حامیان مالی (سطح تجاری)	۶	۴۵ دقیقه الی ۸۰ دقیقه	واکاوای ادراک ریسک برندها، معیارهای بازده سرمایه‌گذاری، الزامات بازنمایی رسانه‌ای و اقتصاد توجه
۲	مدیران و سیاست‌گذاران ورزشی (سطح نهادی)	۷	۶۰ دقیقه الی ۹۰ دقیقه	تحلیل موانع بوروکراتیک، نظام تخصیص منابع و خلأهای حمایتی در ورزش بانوان
۳	زنان ورزشکار و مربیان (سطح عملییت فردی)	۸	۴۵ دقیقه الی ۷۵ دقیقه	واکاوای تجربه‌ی زیسته از نابرابری در توزیع منابع و استراتژی‌های برندسازی شخصی
۴	نخبگان و اساتید آکادمیک (سطح تئوریک)	۳	۵۰ دقیقه الی ۸۰ دقیقه	تحلیل سیاست‌گذاری‌های کلان و ارائه بینش تئوریک جهت پیوند مقولات
	مجموع/برآیند کل	۲۴	حدود ۶۵ دقیقه	دستیابی به تراکم مفهومی در تمامی ابعاد مدل پارادایمی

فرآیند گردآوری و واکاوی داده‌ها به‌صورت هم‌زمان و با بهره‌گیری از نرم‌افزار تخصصی تحلیل کیفی مکس کیوآ^۱ (نسخه ۲۰۲۲) انجام پذیرفت. تمامی مصاحبه‌ها با کسب رضایت آگاهانه ضبط شده و پس از پیاده‌سازی کلمه‌به‌کلمه، طی سه گام متوالی و درهم‌تنیده مورد تحلیل قرار گرفتند. در مرحله کدگذاری باز، متون به‌صورت خط‌به‌خط تقطیع شده و مفاهیم اولیه در قالب زیرمقولات انتزاعی دسته‌بندی شدند. سپس در مرحله کدگذاری محوری با توجه به تمرکز اختصاصی این مقاله بر تبیین منطق تصمیم‌گیری برندها، تحلیل‌ها بر کشف پیوندهای ساختاری حول محور شرایط علی (ریشه‌های ادراک ریسک)، شرایط مداخله‌گر (عوامل تشدیدکننده یا تعدیل‌کننده)، راهبردها (اقدامات برندها در مواجهه با ریسک) و پیامدها (نتایج حاصل از راهبردها) متمرکز گردید. در نهایت و در گام کدگذاری انتخابی، مقولات استخراج‌شده حول مقوله‌ی هسته ادراک ریسک مبتنی بر اقتصاد توجه ادغام و پالایش شدند تا خط داستان پژوهش و نحوه‌ی شکل‌گیری منطق تصمیم‌گیری برندها به‌طور منسجم ترسیم گردد.

به‌منظور تضمین استحکام علمی و پرهیز از سوگیری‌های محقق در فرآیند تفسیر، ارزیابی کیفیت داده‌ها بر مبنای معیارهای چهارگانه لینکلن و گوبا^۲ (۱۹۸۵) صورت گرفت. جهت تأمین اعتبارپذیری^۳ یافته‌ها از تکنیک بازبینی توسط مشارکت‌کنندگان استفاده شد و خلاصه‌ای از کدهای استخراج‌شده به تأیید شش نفر از استراتژیست‌های برند و سه نفر از مدیران ورزشی رسید. همچنین، انتقال‌پذیری^۴ پژوهش از طریق

^۱ MAXQDA

^۲ Lincoln & Guba

^۳ Credibility

^۴ Transferability

ارائه توصیف غنی از بستر تحقیق و رعایت تنوع حداکثری در نمونه‌گیری تضمین گردید. در پایان، قابلیت اطمینان^۱ و تأییدپذیری^۲ فرآیند تحلیل از طریق حسابرسی خارجی و توافق دو کدگذار مستقل بر روی نمونه‌ای از متون پیاده‌سازی‌شده، به‌طور کامل احراز شد.

یافته‌ها

تحلیل داده‌های حاصل از ۲۴ مصاحبه عمیق نیمه‌ساختاریافته با چهار گروه اصلی مشارکت‌کنندگان شامل استراتژیست‌های برند و حامیان مالی، مدیران و سیاست‌گذاران ورزشی، زنان ورزشکار و مربیان و نخبگان و اساتید دانشگاهی در قالب فرایندی رفت‌وبرگشتی هم‌زمان با گردآوری داده‌ها و مبتنی بر مقایسه مستمر انجام شد. ترکیب مشارکت‌کنندگان به‌گونه‌ای طراحی شد که منطق تصمیم‌گیری در زمینه حمایت مالی از ورزش بانوان از سطوح تجاری، نهادی، فردی و نظری مورد واکاوی قرار گیرد. در مجموع، شش نفر از مشارکت‌کنندگان در گروه استراتژیست‌های برند و حامیان مالی، هفت نفر در گروه مدیران و سیاست‌گذاران ورزشی، هشت نفر در گروه زنان ورزشکار و مربیان و سه نفر در گروه نخبگان دانشگاهی قرار داشتند و فرایند نمونه‌گیری با دستیابی به اشباع نظری و تراکم مفهومی متوقف شد. این منطق تحلیلی با رویکرد نظریه داده‌بنیاد و تأکید آن بر تعامل مستمر میان گردآوری و تحلیل داده‌ها و حرکت تدریجی به سوی توسعه نظری هم‌راستا بود (استراوس و کوربین، ۱۹۹۸؛ کوربین و استراوس، ۲۰۱۵).

در مرحله کدگذاری باز، متون مصاحبه‌ها به‌صورت خطبه‌خط بررسی و واحدهای معنایی مرتبط با ادراک ریسک، محدودیت‌های رسانه‌ای و تجاری، شرایط نهادی و فرهنگی، ظرفیت‌های بازار، راهبردهای مواجهه با ریسک و پیامدهای حمایت مالی استخراج شدند. حاصل این مرحله شناسایی ۱۸۷ کد اولیه بود. در ادامه با استفاده از مقایسه مستمر، بررسی شباهت‌ها و تفاوت‌های معنایی و حرکت تدریجی از سطح توصیف به سطح انتزاع، این کدها در قالب ۶۱ مفهوم اولیه سازمان‌دهی شدند. برای مثال، کدهایی نظیر عدم پخش زنده تلویزیونی مسابقات بانوان، سانسور و محدودیت‌های تصویربرداری، غیبت در ساعات پریننده و عدم تخصیص آنتن زنده رسانه ملی در مفهوم محدودیت پوشش تصویری و رسانه‌ای ادغام شدند. در مقابل، کدهایی نظیر؛ عدم امکان اندازه‌گیری دقیق بازگشت سرمایه، ریسک بالای بی‌نتیجه بودن تبلیغات، طولانی بودن دوره بازگشت سرمایه و تردید بخش خصوصی در سوددهی در مفهوم عدم قطعیت در نرخ بازگشت سرمایه، سازمان یافتند.

در مرحله کدگذاری محوری، تمرکز تحلیل از مفاهیم منفرد به کشف روابط ساختاری میان آنها منتقل شد. تحلیل‌ها نشان داد که مفاهیم استخراج‌شده را نمی‌توان صرفاً به‌عنوان فهرستی از موانع، فرصت‌ها یا راهکارهای مستقل تلقی کرد؛ بلکه میان آنها نوعی منطق فرآیندی برقرار است. برخی مفاهیم در شکل‌گیری ریسک نقش علی داشتند، برخی شرایطی را تشکیل می‌دادند که تصمیم حمایت مالی در بستر آنها شکل می‌گرفت، گروهی نقش تعدیل‌کننده و مداخله‌گر داشتند، برخی بیان‌گر پاسخ‌های راهبردی کنشگران بودند و بخش پایانی نیز پیامدهای حاصل از این فرایند را منعکس می‌کرد. در مرحله کدگذاری انتخابی، مقولات حول مقوله هسته ادراک ریسک مبتنی بر اقتصاد توجه ادغام و پالایش شدند. در این مرحله، ادغام و پالایش مقولات با هدف دستیابی به انسجام نظری و تبیین روابط میان مقولات انجام گرفت (کوربین و استراوس، ۲۰۱۵).

برآیند تحلیل انتخابی نشان داد که مسأله بنیادی در منطق تصمیم‌گیری برندها صرفاً کمبود پوشش رسانه‌ای، پایین بودن بودجه یا حتی پایین بودن بازگشت سرمایه نیست؛ بلکه مسأله اصلی به عدم قطعیت درباره امکان تبدیل توجه مخاطب به ارزش قابل‌اثبات برای برند باز می‌گردد. بر این اساس، ادراک ریسک مبتنی بر اقتصاد توجه به‌عنوان پدیده محوری مدل و عدم قطعیت در تبدیل توجه به ارزش به‌عنوان

¹ Dependability

² Confirmability



مکانیسم مرکزی اتصال‌دهنده شرایط علی به ادراک ریسک و متعاقباً راهبردهای کنشگران شناسایی شد. بنابراین، مسیر انتزاع داده‌ها در پژوهش حاضر را می‌توان به صورت ۱۸۷ کد اولیه، ۶۱ مفهوم اولیه، مقولات محوری، اجزای مدل پارادایمی و مقوله هسته صورت‌بندی کرد.

جدول ۲

سازمان‌دهی ۶۱ مفهوم اولیه در چارچوب مدل پارادایمی پژوهش

جزء پارادایمی	مقوله نهایی	مفاهیم اولیه
شرایط علی	محرومیت و اثبات‌ناپذیری توجه	۱. محدودیت پوشش تصویری و رسانه‌ای
		۲. حاشیه‌نشینی در رسانه‌های مکتوب و دیجیتال
		۳. ضعف در سنجش نرخ درگیری
پدیده محوری	عدم قطعیت بازده تجاری	۷. تبلیغات محیطی و فضاهای فیزیکی
		۱۳. ناپایداری و بحران مالی باشگاه‌ها
		۱۶. عدم ثبات مدیریتی در سازمان‌ها
شرایط زمینه‌ای	ریسک تنظیم‌گری، شهرت و تناسب نهادی	۲۱. ناپایداری و مهاجرت نخبگان ورزشی
		۱۱. عدم قطعیت در نرخ بازگشت سرمایه
		۱۴. ریسک تغییرات قوانین و مقررات
شرایط زمینه‌ای	ریسک اعتماد و امنیت سرمایه‌گذاری	۱۵. ریسک آسیب به شهرت برند
		۱۸. تعارض برند با ارزش‌های نهادی
		۱۷. عدم شفافیت مالی در باشگاه‌ها
شرایط زمینه‌ای	فشار اقتصاد کلان	۱۹. ضعف پوشش بیمه‌ای سرمایه‌گذاری
		۱۲. نوسانات شدید اقتصادی و تورم
		۲۰. عدم رقابت سالم و وجود رانت
شرایط زمینه‌ای	اختلالات ساختاری بازار و حکمرانی	۲۵. نابرابری در توزیع بودجه دولتی
		۲۷. عدم رتبه‌بندی و اعتبارورزی باشگاه‌ها
		۲۹. جایگاه ساختاری محدود نایب‌رئisi
شرایط زمینه‌ای	نااطمینانی حقوقی و نهادی	۳۲. غیبت آژانس‌های تخصصی اسپانسرینگ
		۲۲. وضع موجود قوانین معافیت مالیاتی
		۲۳. خلأ قوانین مالکیت معنوی
شرایط زمینه‌ای	بستر فرهنگی-جنسیتی بازدارنده	۲۴. بوروکراسی پیچیده اخذ مجوزها
		۲۶. عدم انطباق با حقوق تجاری بین‌الملل
		۲۸. ابهام در حقوق حق پخش تصویری
شرایط زمینه‌ای	محدودیت زیرساخت فیزیکی	۳۰. ضعف آیین‌نامه‌های انضباطی و حقوقی
		۳۱. ضعف قوانین تضمینی بخش خصوصی
		۹. بازنمایی کلیشه‌های جنسیتی
شرایط زمینه‌ای	قابلیت مدیریتی و تجاری	۵۰. نگرش‌های سنتی و مقاومت فرهنگی
		۵۱. نگاه حمایتی (صدقه‌ای) به ورزش زنان
		۵۲. کیفیت زیرساخت‌ها و سالن‌های ورزشی
شرایط زمینه‌ای	مشروعیت اجتماعی و سرمایه نمادین	۱۰. ضعف سواد رسانه‌ای و تجاری مدیران
		۴۴. مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها
		۴۵. توانمندسازی زنان و سرمایه اجتماعی
شرایط زمینه‌ای	محدودیت زیرساخت فیزیکی	۴۹. سرمایه فرهنگی و اخلاقی ورزشکاران
		۵۳. امنیت روانی، اخلاقی و اجتماعی سالن‌ها
		۵۴. همبستگی و افتخارآفرینی ملی

شبکه حمایت اجتماعی	۴۶. همراهی و حمایت خانواده‌ها
	۴۷. جلب مشارکت نهادهای مدنی
جذابیت بازار و تناسب تجاری	۵۵. گرایش صنایع سلامت و سبک زندگی
	۵۶. استقبال نسل جدید
راهبردها	۴. بهره‌گیری از پلتفرم‌های اینترنتی
	۵. بازاریابی محتوایی و روایت‌گری
	۶. بازاریابی از طریق میکرواینفلوئنسرها
	۸. برندسازی شخصی
	۴۳. برگزاری رویدادها و تورنمنت‌های نمادین
حرفه‌ای‌سازی و قابل‌اثبات کردن ارزش	۳۳. تدوین طرح‌های کسب‌وکار
	۳۴. تمایز یافتگی و هویت‌سازی برند
	۳۶. قطعه‌بندی و هدف‌گیری بازار
	۳۷. فناوری‌های نوین بازاریابی
	۴۲. پایش و ارزیابی اثربخشی اسپانسرینگ
بازطراحی ارزش پیشنهادی و تأمین مالی	۳۵. بازاریابی علتی
	۳۸. بسته‌های متنوع و شناور اسپانسرینگ
	۴۰. تأمین مالی جمعی
	۴۱. هم‌افزایی تجاری بین‌رشته‌ای
	۴۸. توسعه الگوسازی بومی و استانی
مدیریت تجربه ذی‌نفعان	۳۹. مدیریت تجربه مشتری و هواداران
پیامدها	۵۷. تاب‌آوری نوین و بازآفرینی زیست‌بوم
استقلال و بلوغ اقتصادی باشگاه‌ها	۵۸. دستیابی به استقلال مالی باشگاه‌ها
توسعه ظرفیت زیرساختی	۵۹. توسعه کیفی زیرساخت‌های اختصاصی
ارزش تجاری برای حامی مالی	۶۰. بازگشت سرمایه ملموس حامیان مالی
ارزش اجتماعی	۶۱. ارتقای سلامت و نشاط اجتماعی

جدول ۲ نشان می‌دهد که تمامی ۶۱ مفهوم اولیه در ساختار نهایی مدل حفظ شده‌اند و هر مفهوم با توجه به نقش تحلیلی آن در یکی از اجزای مدل پارادایمی قرار گرفته است. از این منظر، مدل نهایی نه بر انتخاب گزینشی بخشی از داده‌ها بلکه بر سازمان‌دهی کلیه مفاهیم استخراج شده استوار است. دامنه این مفاهیم از محدودیت پوشش رسانه‌ای و ضعف سنجش مخاطب تا راهبردهای حرفه‌ای‌سازی، توسعه بازار و پیامدهایی مانند استقلال مالی، بازگشت سرمایه و سلامت اجتماعی امتداد دارد.

❖ شرایط علی شکل‌گیری ادراک ریسک

تحلیل شرایط علی نشان داد که شکل‌گیری ادراک ریسک در حمایت مالی از ورزش بانوان عمدتاً از دو وضعیت بنیادی نشأت می‌گیرد؛ محرومیت و اثبات‌ناپذیری توجه و ناپایداری دارایی ورزشی مورد حمایت. این دو وضعیت پیش از ورود برند به محاسبات تفصیلی بازده اقتصادی، قابلیت پیش‌بینی ارزش سرمایه‌گذاری را تضعیف می‌کنند.

نخستین مقوله علی، محرومیت و اثبات‌ناپذیری توجه از چهار مفهوم محدودیت پوشش تصویری و رسانه‌ای، حاشیه‌نشینی در رسانه‌های مکتوب و دیجیتال، ضعف در سنجش نرخ درگیری و ارزش پایین فضاها تبلیغاتی فیزیکی شکل گرفت. داده‌ها نشان دادند که نبود پخش زنده مستمر، غیبت در ساعات پربیننده، محدودیت‌های تصویربرداری، پوشش خبری مقطعی و کمبود تحلیل‌های تخصصی، دسترسی ورزش بانوان به منابع اصلی توجه را محدود می‌سازد. هم‌زمان ناپایداری میزان بازدید، عدم شفافیت در آمار واقعی مخاطبان و افت توجه در

طول فصل موجب می‌شود حتی توجهی که در محیط‌های دیجیتال شکل می‌گیرد، همیشه قابلیت تبدیل شدن به یک شاخص معتبر تجاری را نداشته باشد.

یافته مهم در این بخش آن بود که کمبود توجه و اثبات‌ناپذیری توجه دو مسأله متمایز اما مرتبط هستند. یک تیم یا ورزشکار ممکن است در شبکه‌های اجتماعی یا میان بخشی از مخاطبان از محبوبیت برخوردار باشد، اما مادامی که اندازه، ترکیب، کیفیت و استمرار این توجه در قالب داده‌های قابل اتکا به حامی ارائه نشود، ظرفیت مذکور به آسانی به ارزش اقتصادی تبدیل نمی‌شود. یکی از استراتژیست‌های برند این منطق را چنین بیان می‌کرد: *برای ما فقط تعداد فالوئر مهم نیست؛ باید بدانیم چند نفر واقعاً محتوا را دیده‌اند، چند نفر درگیر شده‌اند و این مخاطب چقدر با بازار هدف ما هم‌پوشانی دارد. وقتی این اطلاعات وجود ندارد، تصمیم سرمایه‌گذاری بیشتر شبیه حدس می‌شود. بر این اساس، می‌توان از نوعی شکاف میان توجه بالقوه و توجه قابل‌اثبات تجاری سخن گفت.*

دومین مقوله علی، ناپایداری دارایی ورزشی مورد حمایت از ناپایداری مالی باشگاه‌ها، تغییرات مدیریتی و مهاجرت یا خروج ورزشکاران شاخص شکل گرفت. بحران نقدینگی، زیان‌دهی مستمر، وابستگی به کمک‌های مقطعی و احتمال انحلال باشگاه‌ها از یک سو و تغییر مدیران و لغو توافقات پیشین از سوی دیگر، استمرار موضوع سرمایه‌گذاری را نامطمئن می‌کردند. خروج ورزشکاران شاخص نیز می‌توانست بخش مهمی از جذابیت رسانه‌ای و ارزشی تیم را که مبنای اولیه تصمیم برند بوده است از بین ببرد.

یکی از مدیران حمایت مالی این مسأله را چنین توضیح می‌داد: *ممکن است امروز بر اساس یک مدیر یک تیم و چند ورزشکار شاخص برنامه یک‌ساله تدوین کنیم، اما اگر سه ماه بعد مدیریت تغییر کند یا ورزشکار اصلی تیم برود، بخش زیادی از محاسبات اولیه ما تغییر می‌کند. برای شرکت، استمرار دارایی‌ای که روی آن سرمایه‌گذاری می‌کند اهمیت زیادی دارد. بنابراین، شرایط علی مدل را می‌توان حول دو پرسش بنیادی صورت‌بندی کرد: نخست اینکه دارایی ورزشی تا چه اندازه قابل مشاهده و سنجش است؟ و دوم اینکه آیا این دارایی در طول دوره سرمایه‌گذاری از ثبات کافی برخوردار خواهد بود؟.*

❖ پدیده محوری: ادراک ریسک مبتنی بر اقتصاد توجه

در مرحله کدگذاری انتخابی، روابط میان مقولات نشان داد که پاسخ به پرسش‌های فوق در نهایت در قالب نوعی ادراک ریسک مبتنی بر اقتصاد توجه در ذهن تصمیم‌گیرنده تجاری سازمان می‌یابد. این پدیده یک ریسک منفرد نیست، بلکه از سه بعد به‌هم‌پیوسته شامل عدم قطعیت بازده تجاری، ریسک تنظیم‌گری و شهرت و ریسک اعتماد و امنیت سرمایه‌گذاری تشکیل شده است.

نخستین بعد، عدم قطعیت بازده تجاری بود. عدم امکان اندازه‌گیری دقیق نرخ بازگشت سرمایه، احتمال بی‌نتیجه ماندن تبلیغات، طولانی بودن دوره بازگشت سرمایه، دشواری محاسبه سودآوری و تردید بخش خصوصی نسبت به بازده، نشان داد که مسأله برندها الزاماً نبود ارزش در ورزش بانوان نیست، بلکه ابهام در قابلیت محاسبه و اثبات این ارزش است. یکی از استراتژیست‌های برند در این زمینه اظهار می‌کرد: *اگر من نتوانم توضیح بدهم این سرمایه‌گذاری دقیقاً چه چیزی برای برند ساخته است، تمدید قرارداد دشوار می‌شود. لازم نیست همه چیز همان فصل به فروش مستقیم تبدیل شود، اما ارزش ایجادشده باید قابل نشان دادن باشد.*

دومین بعد، ریسک تنظیم‌گری، شهرت و تناسب نهادی بود. تغییرات ناگهانی بخشنامه‌ها، ابهام در مقررات تبلیغاتی، نگرانی از حواشی احتمالی، حساسیت‌های ممیزی و تعارض میان اهداف برخی برندها و ضوابط نهادی موجب می‌شد ارزیابی حمایت مالی از سطح محاسبه ساده هزینه و بازده فراتر رود. در چنین شرایطی، برند علاوه بر منافع بالقوه، احتمال محدود شدن فعال‌سازی قرارداد یا مواجهه با هزینه‌های اعتباری و نهادی را نیز در نظر می‌گیرد. یکی از مدیران برند این وضعیت را چنین توصیف می‌کرد: *گاهی پروژه از نظر مخاطب جذاب است، اما شرکت*

مطمئن نیست کمپینی که طراحی می‌کند تا پایان امکان اجرا داشته باشد. وقتی قواعد قابل پیش‌بینی نباشند، تصمیم‌گیری محافظه‌کارانه‌تر می‌شود.

سومین بعد، ریسک اعتماد و امنیت سرمایه‌گذاری بود. عدم شفافیت در هزینه‌کرد منابع، ضعف گزارش‌های مالی، نگرانی از سوء مدیریت و نبود سازوکارهای مناسب بیمه‌ای و جبران خسارت، سطح اعتماد برند به رابطه قراردادی را کاهش می‌داد. در چنین شرایطی، حمایت مالی زمانی قابلیت استمرار پیدا می‌کند که حامی بتواند مسیر مصرف منابع، تحقق تعهدات و سازوکارهای حفاظت از سرمایه خود را تا حد قابل قبولی رصد کند.

برآیند این سه بعد نشان داد که مکانیسم مرکزی پدیده را می‌توان عدم قطعیت در تبدیل توجه به ارزش نامید. برند زمانی ریسک بیشتری ادراک می‌کند که نتواند مشخص کند چه مقدار توجه تولید خواهد شد، این توجه از چه کیفیت و پایداری برخوردار است و تا چه اندازه می‌توان آن را به ارزش اقتصادی، اعتباری یا ارتباطی برای شرکت تبدیل کرد. در نتیجه، اقتصاد توجه در مدل حاضر صرفاً معادل دیده‌شدن نیست؛ بلکه به قابلیت تبدیل دیده‌شدن به شواهد قابل دفاع برای تصمیم سرمایه‌گذاری اشاره دارد.

❖ شرایط زمینه‌ای

ادراک ریسک در خلأ شکل نمی‌گیرد، بلکه در بستری اقتصادی، حقوقی، نهادی، فرهنگی و زیرساختی ساخته و تفسیر می‌شود. نخستین زمینه اثرگذار، فشارهای اقتصاد کلان می‌باشد. کاهش بودجه‌های تبلیغاتی در دوره‌های تورمی، نوسان ارز، دشواری انعقاد قراردادهای بلندمدت و بازتعریف اولویت‌های هزینه‌ای شرکت‌ها، ظرفیت پذیرش عدم قطعیت را کاهش می‌داد. بنابراین، شرایط اقتصاد کلان را نمی‌توان خود پدیده ریسک تلقی کرد؛ بلکه این شرایط حساسیت تصمیم‌گیرنده را نسبت به ریسک افزایش می‌دهد.

در سطح ساختاری مفاهیمی نظیر عدم رقابت سالم و وجود رانت، نابرابری در توزیع بودجه، فقدان نظام رتبه‌بندی باشگاه‌ها، محدودیت جایگاه ساختاری نایب‌رئیزی بانوان و غیبت آژانس‌های تخصصی اسپانسرینگ نشان دادند که بازار حمایت مالی ورزش بانوان هنوز از برخی سازوکارهای لازم برای شکل‌گیری یک بازار حرفه‌ای و شفاف برخوردار نیست. در چنین فضایی، کیفیت مذاکره، ارزش‌گذاری و قرارداد ممکن است بیش از حد به روابط فردی یا توان مدیران وابسته شود.

عدم اطمینان حقوقی و نهادی نیز بخش مهمی از زمینه تصمیم‌گیری را تشکیل می‌داد. ابهام در معافیت‌های مالیاتی، ضعف حمایت از مالکیت معنوی، بوروکراسی پیچیده اخذ مجوز، عدم انطباق برخی قراردادهای استانداردهای حرفه‌ای، ابهام در حقوق پخش، ضعف آیین‌نامه‌های انضباطی و فقدان تضمین کافی برای سرمایه‌گذار خصوصی، محیط قرارداد را غیرقابل پیش‌بینی می‌کردند. یکی از مشارکت‌کنندگان در این زمینه بیان می‌کرد: *اسپانسر باید از ابتدا بداند دقیقاً چه چیزی می‌خرد؛ حق تصویر دارد یا ندارد، چه محتوایی می‌تواند استفاده کند و در صورت توقف رویداد چه اتفاقی برای قرارداد می‌افتد. وقتی این مسائل روشن نیست، ورود شرکت سخت‌تر می‌شود.*

بستر فرهنگی-جنسیتی نیز نقشی تعیین‌کننده داشت. بازنمایی کلیشه‌ای توانمندی ورزشکاران زن، مقاومت‌های فرهنگی نسبت به ورزش حرفه‌ای زنان و نگاه ترحم‌آمیز یا صرفاً حمایتی به ورزش بانوان، ارزش اقتصادی این حوزه را به صورت نمادین کاهش می‌داد. یکی از مدیران ورزش بانوان در این زمینه اظهار می‌کرد: *تا وقتی به شرکت بگوییم چون این تیم زنانه است به ما کمک کنید، رابطه حرفه‌ای شکل نمی‌گیرد. باید بتوانیم نشان دهیم در مقابل این سرمایه چه ارزشی برای برند ایجاد می‌کنیم. این یافته بیان‌گر ضرورت گذار از منطق استحقاق حمایت به منطق مبادله ارزش در بازار اسپانسرینگ ورزش بانوان است.*

در کنار عوامل ذکر شده، محدودیت زیرساخت‌های فیزیکی نیز بر امکان تحقق ارزش قرارداد تأثیرگذار بود. سالن‌های غیراستاندارد، ضعف امکانات فنی، محدودیت فضاهای مناسب تبلیغاتی و نبود امکانات کافی برای میزبانی و پذیرایی از حامیان، ظرفیت فعال‌سازی تجاری

قرارداد را کاهش می‌داد. بنابراین، کیفیت زیرساخت در مدل حاضر صرفاً یک مسأله فنی یا ورزشی نیست، بلکه بخشی از کیفیت محصول تجاری عرضه‌شده به حامی محسوب می‌شود.

❖ شرایط مداخله‌گر

تحلیل داده‌ها نشان داد که همه عوامل پیرامون حمایت مالی ماهیت بازدارنده ندارند و برخی ظرفیت‌ها می‌توانند شدت ادراک ریسک یا امکان پاسخ به آن را تغییر دهند. نخستین عامل مداخله‌گر، قابلیت مدیریتی و تجاری سازمان‌های ورزشی بود. ضعف سواد رسانه‌ای و تجاری مدیران، نگاه انفعالی به جذب اسپانسر و ناتوانی در شناخت نیازهای تجاری حامی نشان می‌داد که حتی وجود ظرفیت رسانه‌ای یا اجتماعی، بدون توانایی ترجمه آن به زبان کسب‌وکار لزوماً به جذب حمایت منجر نمی‌شود.

دومین عامل مداخله‌گر، مشروعیت اجتماعی و سرمایه نمادین ورزش بانوان بود. ظرفیت مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها، نقش ورزش در توانمندسازی زنان، سرمایه فرهنگی و اخلاقی ورزشکاران، امنیت روانی و اجتماعی محیط مسابقات و افتخارآفرینی ملی، مجموعه‌ای از ارزش‌های غیرمستقیم اما معنادار برای برند ایجاد می‌کردند. یکی از استراتژیست‌های برند در این زمینه بیان می‌کرد: برای بعضی شرکت‌ها /اینکه کنار موفقیت زنان ایرانی قرار بگیرند خودش بخشی از ارزش برند است. اگر این ظرفیت درست روایت شود، حمایت از ورزش زنان فقط یک هزینه تبلیغاتی نیست؛ بخشی از هویت اجتماعی شرکت می‌شود. بنابراین، سرمایه نمادین می‌تواند بخشی از عدم قطعیت اقتصادی را از طریق خلق ارزش اخلاقی، اعتباری و اجتماعی تعدیل کند.

همراهی خانواده‌ها و مشارکت نهادهای مدنی نیز شبکه‌ای از حمایت اجتماعی پیرامون ورزش بانوان ایجاد می‌کرد. تغییر نگرش والدین نسبت به فعالیت حرفه‌ای دختران و استفاده از ظرفیت سمن‌ها و کمپین‌های اجتماعی هم دامنه پذیرش اجتماعی ورزش زنان و هم امکان بسیج منابع پیرامون آن را افزایش می‌داد.

همچنین داده‌ها نشان دادند که ورزش بانوان برای همه صنایع به یک اندازه جذاب یا پرریسک نیست. ظرفیت بالاتر برای صنایع سلامت، مواد غذایی سالم، دارویی، بهداشتی و سبک زندگی در کنار افزایش تقاضای نسل جوان و تغییر الگوی مصرف رسانه‌ای نسل Z، فرصت‌هایی ایجاد می‌کند که ارزیابی رابطه ریسک و بازده را تغییر می‌دهد. بنابراین، ریسک حمایت مالی ماهیتی مطلق ندارد بلکه تابعی از تناسب میان برند، مخاطب، محصول و دارایی ورزشی است.

❖ راهبردهای مواجهه با ریسک

نخستین خانواده راهبردی، تولید و توزیع مجدد توجه بود. استفاده از پلتفرم‌های اینترنتی، تولید محتوای روایی و مستند، بهره‌گیری از اینفلوئنسرها و سفیران زن، توسعه برند شخصی ورزشکاران و برگزاری رویدادها و تورنمنت‌های نمادین نشان دادند که کنشگران می‌توانند بخشی از محدودیت رسانه‌های سنتی را از طریق ایجاد کانال‌های مستقل تولید توجه جبران کنند. یکی از ورزشکاران این منطق را چنین توصیف می‌کرد: اگر رسانه رسمی مسابقه را نشان نمی‌دهد، امروز خود ورزشکار و باشگاه می‌توانند رسانه باشند. نباید همیشه منتظر بمانیم دیگران ما را ببینند؛ باید مخاطب خودمان را بسازیم. این راهبرد بیان‌گر حرکت از منطق انتظار برای دریافت توجه به منطق تولید فعالانه توجه است.

با این حال، یافته‌ها نشان دادند تولید توجه به‌تنهایی برای کاهش ریسک کافی نیست. دومین خانواده راهبردی، حرفه‌ای‌سازی و قابل‌اثبات کردن ارزش بود که از تدوین طرح‌های کسب‌وکار، هویت‌سازی و تمایز برند، بخش‌بندی و هدف‌گیری بازار، استفاده از فناوری‌های نوین بازاریابی و پایش مستمر اثربخشی اسپانسرینگ تشکیل شد. اهمیت این مقوله در آن است که توجه ایجادشده را به داده‌ای قابل اندازه‌گیری و قابل ارائه به حامی تبدیل می‌کند. یکی از مدیران بازاریابی اظهار می‌کرد: اگر باشگاه بتواند بعد از چند ماه نشان دهد محتوا چند بار دیده

شده، چه مخاطبی آن را دیده، تعامل چقدر بوده و برند چه میزان نمایش گرفته، مذاکره سال بعد کاملاً متفاوت می‌شود. دیگر حامی احساس نمی‌کند پولش را در تاریکی هزینه کرده است.

بر این اساس یکی از مکانیسم‌های اصلی کاهش ریسک در داده‌ها را می‌توان در زنجیره تولید توجه ← سنجش توجه ← اثبات ارزش ← کاهش عدم قطعیت، خلاصه کرد. این رابطه از عناصر مهم نظری مدل حاضر است؛ زیرا نشان می‌دهد توسعه حمایت مالی صرفاً مستلزم افزایش میزان دیده‌شدن نیست، بلکه نیازمند تبدیل دیده‌شدن به یک دارایی قابل دفاع در نظام تصمیم‌گیری شرکت است. سومین خانواده راهبردی، بازطراحی ارزش پیشنهادی و تأمین مالی می‌باشد. استفاده از بازاریابی علتی، طراحی بسته‌های متنوع و شناور اسپانسرینگ، تأمین مالی جمعی، هم‌افزایی با صنایع مرتبط و بهره‌گیری از ظرفیت‌های بومی و استانی نشان‌دهنده فاصله گرفتن از الگوی یکسان و تک‌منبعی حمایت مالی بود. در این رویکرد، سازمان ورزشی به جای ارائه یک بسته ثابت به همه شرکت‌ها، ارزش پیشنهادی را متناسب با انگیزه، اندازه، بازار هدف و توان مالی هر حامی بازطراحی می‌کند.

چهارمین راهبرد، مدیریت تجربه ذی‌نفعان بود. بهبود کیفیت میزبانی، ارائه خدمات مناسب به حامیان و ایجاد احساس ارزشمندی در هواداران نشان دادند که اسپانسرینگ صرفاً در سطح نمایش لوگو و تبلیغات شکل نمی‌گیرد، بلکه کیفیت تجربه برند، مخاطب و سایر ذی‌نفعان نیز در تداوم رابطه نقش دارد.

❖ پیامدهای راهبردها

پیامدهای استخراج‌شده از داده‌ها در پنج سطح متمایز اما مرتبط سازمان یافتند. نخستین پیامد، تاب‌آوری و بازآفرینی اکوسیستم بود. مقاوم‌سازی اقتصادی ورزش بانوان در شرایط بحران، توانایی بازآفرینی در دوره‌های رکود و حفظ پایداری ساختار در طول زمان نشان می‌دهد که توسعه حمایت مالی می‌تواند قابلیت سازگاری سیستم با شوک‌های محیطی را افزایش دهد.

دومین پیامد، استقلال و بلوغ اقتصادی باشگاه‌ها می‌باشد. کاهش وابستگی به بودجه‌های دولتی، ایجاد درآمد پایدار از بخش خصوصی، توانایی پرداخت حقوق حرفه‌ای، بهبود تراز مالی و افزایش ارزش اقتصادی لیگ‌ها نشان می‌دهد که پیامد مطلوب اسپانسرینگ صرفاً تأمین یک هزینه کوتاه‌مدت نیست؛ بلکه حرکت از ساختار وابسته به سمت سازمانی با قابلیت تولید درآمد و برنامه‌ریزی اقتصادی است.

توسعه ظرفیت زیرساختی، سومین پیامد بود. افزایش منابع پایدار می‌تواند به احداث و تجهیز سالن‌ها، بهبود امکانات تمرینی، استفاده از تجهیزات استاندارد و ارتقای خدمات پزشکی و رفاهی منجر شود. این پیامد در عین حال دارای اثر بازخوردی است؛ زیرا زیرساخت بهتر می‌تواند کیفیت محصول ورزشی و تجربه مخاطب را ارتقا داده و در نتیجه توجه و ارزش تجاری بیشتری تولید کند.

چهارمین پیامد به خود حامی مالی بازمی‌گشت. افزایش محبوبیت اجتماعی برند، رشد فروش، دیده‌شدن در بسترهای رسانه‌ای و دیجیتال و خلق ارزش ویژه برند، اشکال مختلف بازگشت سرمایه ملموس را تشکیل دادند. اهمیت این پیامد در آن است که تجربه موفق حمایت مالی می‌تواند به‌عنوان سیگنالی مثبت عمل کرده و ادراک ریسک را در دوره‌های بعد کاهش دهد.

در نهایت، پیامد اجتماعی در قالب ارتقای سلامت و نشاط اجتماعی نمایان شد. افزایش نشاط دختران، ارتقای سلامت جسمی و روانی زنان و شکل‌گیری الگوهای مثبت برای نسل جوان نشان می‌دهد که آثار حمایت مالی از سطح رابطه دوطرفه باشگاه و برند فراتر می‌رود و می‌تواند پیامدهای اجتماعی گسترده‌تری ایجاد کند. بنابراین، نقطه مطلوب مدل را می‌توان نوعی خلق ارزش مشترک دانست که در آن حامی مالی، سازمان ورزشی، ورزشکار و جامعه به‌طور هم‌زمان از توسعه رابطه حمایت مالی منتفع می‌شوند.

یکپارچه‌سازی مقولات نشان داد که منطق تصمیم‌گیری برندها درباره حمایت مالی از ورزش بانوان حاصل تعامل مجموعه‌ای از عوامل در یک فرایند چندمرحله‌ای است. در نقطه آغاز، محدودیت و اثبات‌ناپذیری توجه در کنار ناپایداری دارایی ورزشی، قابلیت پیش‌بینی ارزش

سرمایه‌گذاری را کاهش می‌دهد. این شرایط از طریق ایجاد عدم قطعیت در تبدیل توجه به ارزش به ادراک سه‌گانه‌ای از ریسک بازده، ریسک شهرت و تنظیم‌گری و ریسک اعتماد و امنیت سرمایه‌گذاری منجر می‌شوند. این ادراک در محیطی شکل می‌گیرد که فشارهای اقتصادی، نارسایی‌های حکمرانی، ابهام حقوقی، زمینه فرهنگی-جنسیتی و محدودیت زیرساخت بر آن اثر می‌گذارند. در عین حال، قابلیت مدیریتی، مشروعیت اجتماعی ورزش بانوان، شبکه حمایت اجتماعی و تناسب بازار-برند می‌توانند شدت و جهت پاسخ به ریسک را تعدیل کنند.

در پاسخ به این وضعیت، کنشگران از چهار خانواده راهبردی استفاده می‌کنند: تولید مستقل و بازتوزیع توجه، حرفه‌ای‌سازی و اثبات ارزش، بازطراحی ارزش پیشنهادی و منابع تأمین مالی و مدیریت تجربه ذی‌نفعان. وجه مشترک این راهبردها، کاهش فاصله میان توجه بالقوه و ارزش تجاری قابل اثبات است. تحقق موفق این فرایند می‌تواند به تاب‌آوری اکوسیستم، استقلال مالی، توسعه زیرساخت، بازگشت تجاری حامی و در نهایت خلق ارزش اجتماعی منجر شود.

شکل ۱

مدل پارادایمی نهایی پژوهش



مدل پارادایمی بدست آمده واجد ماهیتی صرفاً خطی نیست، بلکه از منطق بازخوردی برخوردار است. تحقق بازده تجاری و ارائه شواهد معتبر درباره میزان توجه و اثربخشی حمایت می‌تواند ریسک ادراک‌شده را در دوره‌های بعد کاهش داده و احتمال تمديد یا افزایش سرمایه‌گذاری را تقویت کند. در مقابل، عدم تحقق یا عدم اثبات ارزش حمایت می‌تواند چرخه معکوسی ایجاد کند که در آن کمبود سرمایه‌گذاری به ضعف زیرساخت و تولید محتوا، کاهش توجه قابل اثبات و در نهایت افزایش مجدد ریسک منجر شود. از این منظر، مدل حاضر بیش از آنکه تصویری ایستا از موانع جذب اسپانسر باشد، فرایندی پویا از تولید، تعدیل و بازتولید ریسک را تبیین می‌کند.

خط داستان برآمده از داده‌ها نشان می‌دهد که چالش بنیادی حمایت مالی از ورزش بانوان ایران صرفاً کمبود مخاطب یا محدودیت دیده‌شدن نیست، بلکه مسأله اصلی ناتوانی نسبی اکوسیستم در تبدیل توجه موجود و بالقوه به ارزشی قابل سنجش، قابل اثبات و قابل دفاع در نظام تصمیم‌گیری برندهاست. هنگامی که ورزش بانوان از پوشش رسانه‌ای محدود برخوردار است، داده‌های مخاطب به‌صورت منظم و معتبر تولید نمی‌شوند، ساختار سازمانی و حقوقی از ثبات کافی برخوردار نیست و محاسبه بازده سرمایه‌گذاری با عدم قطعیت همراه است، حمایت مالی در ذهن برند به تصمیمی پریسک تبدیل می‌شود. این ریسک در قالب نگرانی درباره بازده اقتصادی، پیامدهای شهرتی و تنظیم‌گری و امنیت رابطه قراردادی بازنمایی می‌شود.

با این حال، این وضعیت الزاماً به اجتناب کامل برندها از سرمایه‌گذاری منجر نمی‌شود. سرمایه اجتماعی و نمادین ورزش زنان، ظرفیت مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها، گسترش مخاطبان نسل جدید، تناسب ورزش بانوان با برخی صنایع و ارتقای قابلیت‌های مدیریتی می‌توانند موازنه میان ریسک و ارزش را تغییر دهند. در چنین شرایطی، سازمان‌های ورزشی از طریق تولید مستقیم توجه، روایت‌سازی، برندسازی ورزشکاران، استفاده از فناوری، شناسایی دقیق مخاطبان، سنجش اثربخشی و طراحی بسته‌های متنوع حمایت مالی تلاش می‌کنند عدم قطعیت موجود را کاهش دهند.

برآیند این فرایند نشان می‌دهد که سرمایه‌گذاری پایدار در ورزش بانوان زمانی محتمل‌تر می‌شود که توجه از یک پدیده پراکنده و اثبات‌نشده به دارایی‌ای قابل تولید، قابل اندازه‌گیری، قابل گزارش و قابل تبدیل به ارزش تجاری تبدیل شود. از این منظر گذار از حمایت مالی مقطعی به اسپانسرینگ پایدار مستلزم گذار از منطق درخواست حمایت از ورزش زنان به منطق خلق و اثبات ارزش سرمایه‌گذاری در ورزش زنان است.

یافته‌ها همچنین نشان می‌دهند که رابطه میان اقتصاد توجه و ادراک ریسک، رابطه‌ای مستقیم و ساده نیست. عدم قطعیت در تبدیل توجه به ارزش نقش ارتباط واسط میان این دو را ایفا می‌کند. هر چه سازمان ورزشی بتواند توجه را بهتر تولید، اندازه‌گیری، بخش‌بندی و ارزش‌گذاری کند، قابلیت پیش‌بینی بازده افزایش یافته و ریسک ادراک‌شده کاهش می‌یابد. در مقابل، هر چه توجه پراکنده‌تر، اندازه‌گیری آن دشوارتر و ارزش اقتصادی آن مبهم‌تر باشد، حتی وجود ظرفیت اجتماعی و ورزشی قابل توجه الزاماً به سرمایه‌گذاری پایدار منجر نخواهد شد. بر همین اساس، جوهره نظری یافته‌های پژوهش را می‌توان در مفهوم توجه قابل اثبات خلاصه کرد. توجه زمانی برای تصمیم‌گیرنده تجاری به یک دارایی اقتصادی تبدیل می‌شود که بتوان آن را اندازه‌گیری کرد، به گروه مشخصی از مخاطبان نسبت داد، استمرار آن را نشان داد و اثر آن بر اهداف ارتباطی یا اقتصادی برند را ارزیابی نمود. بنابراین، اثبات توجه ارتباطی است که اقتصاد توجه را به منطق کاهش ریسک و در نهایت به سرمایه‌گذاری پایدار متصل می‌کند.

از منظر فرآیندی، مدل پژوهش دو چرخه بالقوه را آشکار می‌سازد. در چرخه منفی، محدودیت دیده‌شدن و ضعف سنجش توجه، عدم قطعیت را افزایش می‌دهد؛ افزایش ریسک به کاهش سرمایه‌گذاری منجر می‌شود؛ کاهش سرمایه‌گذاری نیز کیفیت زیرساخت، تولید محتوا و قابلیت جذب مخاطب را تضعیف کرده و بار دیگر توجه قابل اثبات را کاهش می‌دهد. در مقابل در چرخه مثبت، تولید و اثبات توجه، عدم قطعیت

را کاهش می‌دهد؛ کاهش ریسک احتمال سرمایه‌گذاری و تمدید قرارداد را افزایش می‌دهد؛ منابع حاصل، کیفیت زیرساخت، محتوا و تجربه مخاطب را ارتقا می‌بخشد و در نهایت ظرفیت تولید توجه و بازده تجاری را تقویت می‌کند. بدین ترتیب، یافته‌های پژوهش نه تنها عوامل مؤثر بر حمایت مالی را طبقه‌بندی می‌کنند، بلکه مکانیسمی را تبیین می‌سازند که از طریق آن توجه، ارزش، ریسک و سرمایه‌گذاری در یک رابطه پویا و بازخوردی به یکدیگر متصل می‌شوند.

بحث و نتیجه‌گیری

یافته‌های پژوهش حاضر نشان داد که منطق تصمیم‌گیری برندهای تجاری درباره حمایت مالی از ورزش بانوان را نمی‌توان صرفاً بر اساس میزان دیده‌شدن، هزینه تبلیغات یا نرخ بازگشت سرمایه توضیح داد، بلکه این تصمیم در قالب پدیده‌ای مرکزی با عنوان «ادراک ریسک مبتنی بر اقتصاد توجه» شکل می‌گیرد. بر اساس تحلیل داده‌ها، این ادراک ریسک از سه بعد به هم پیوسته شامل عدم قطعیت بازده تجاری، ریسک تنظیم‌گری و شهرت، و ریسک اعتماد و امنیت سرمایه‌گذاری تشکیل شده است؛ به گونه‌ای که برند زمانی حمایت مالی از یک دارایی ورزشی زنان را پرریسک ارزیابی می‌کند که نتواند میزان و کیفیت توجه مخاطبان، قابلیت تبدیل این توجه به ارزش تجاری، ثبات محیط نهادی و امنیت رابطه قراردادی را با اطمینان کافی ارزیابی کند. یافته‌ها همچنین نشان دادند که «عدم قطعیت در تبدیل توجه به ارزش قابل اثبات» سازوکار مرکزی پیونددهنده شرایط علی با ادراک ریسک است؛ بنابراین، مسئله اصلی برای برندها الزاماً نبود توجه یا نبود ظرفیت تجاری ورزش بانوان نیست، بلکه دشواری اثبات این ظرفیت در قالب شاخص‌ها و شواهد قابل دفاع برای تصمیم سرمایه‌گذاری است. این نتیجه با تحول ادبیات حمایت مالی از تمرکز صرف بر پیامدهای تبلیغاتی به سمت فهم سازوکارهای مدیریتی، تصمیم‌گیری حامیان و ارزش‌آفرینی رابطه‌ای همسو است. کورنول و کوون تأکید کرده‌اند که با وجود انباشت گسترده پژوهش درباره اثرگذاری حمایت مالی بر مصرف‌کننده، شناخت فرایندهای مدیریتی و تصمیم‌گیری در روابط حمایت مالی همچنان به توسعه نظری بیشتری نیاز دارد (Cornwell & Kwon, 2020). همچنین، چادویک و برتون نشان می‌دهند که تجاری‌سازی ورزش در شرایط کنونی به توانایی سازمان ورزشی برای تبدیل دارایی‌های نمادین، رسانه‌ای و مخاطب‌محور به ارزش تجاری قابل شناسایی برای حامی وابسته است (Chadwick & Burton, 2021). بر این اساس، یافته حاضر نشان می‌دهد که در ورزش بانوان ایران، اقتصاد توجه زمانی به اقتصاد حمایت مالی تبدیل می‌شود که توجه بتواند از یک پدیده رسانه‌ای به یک دارایی قابل سنجش و قابل توجیه برای مدیران برند تبدیل شود.

نخستین بخش از شرایط علی شناسایی شده در پژوهش، «محرومیت و اثبات‌ناپذیری توجه» بود. محدودیت پوشش تصویری و رسانه‌ای، حاشیه‌نشینی در رسانه‌های مکتوب و دیجیتال، ضعف در سنجش نرخ درگیری مخاطب و محدودیت ارزش فضاهای تبلیغاتی موجب می‌شوند بخشی از ظرفیت واقعی ورزش زنان برای برندها نامرئی یا غیرقابل اندازه‌گیری باقی بماند. نکته مهم آن بود که کمبود توجه و اثبات‌ناپذیری توجه دو مسئله متفاوت‌اند؛ ممکن است ورزشکار، تیم یا رشته‌ای در محیط دیجیتال دارای مخاطبان قابل توجه باشد، اما تا زمانی که اندازه، ترکیب، کیفیت، پایداری و تناسب این مخاطبان با بازار هدف برند به صورت معتبر نشان داده نشود، چنین توجهی الزاماً به ارزش تجاری تبدیل نمی‌شود. این نتیجه با یافته پیمان و افشاری همخوان است که نقش شبکه‌های اجتماعی را در تقویت ارزش ویژه برند حامی در تیم‌های ورزش زنان برجسته کرده‌اند و نشان داده‌اند که بسترهای دیجیتال می‌توانند فرصتی برای افزایش ارتباط برند با مخاطبان ایجاد کنند (Peyman & Afshari, 2020). با این حال، یافته پژوهش حاضر این استدلال را یک گام پیش‌تر می‌برد و نشان می‌دهد حضور دیجیتال زمانی قدرت کاهش ریسک دارد که داده‌های حاصل از آن قابلیت سنجش و ارائه به حامی داشته باشند. همچنین، الگوی معماری رسانه‌ای پیشنهادی رستمی ابوسعیدی و همکاران بر انسجام ساختار رسانه‌ای، مدیریت محتوا و توسعه ظرفیت‌های رسانه‌ای ورزش زنان تأکید دارد (Rostami

(Abousaeidi et al., 2024). از این منظر، ایجاد معماری رسانه‌ای حرفه‌ای صرفاً برای افزایش دیده‌شدن نیست، بلکه باید زیرساخت تولید «شواهد توجه» برای حامیان را نیز فراهم کند.

دومین شرط علی، ناپایداری دارایی ورزشی مورد حمایت بود. ناپایداری مالی باشگاه‌ها، تغییرات مدیریتی، وابستگی به منابع مقطعی و مهاجرت یا خروج ورزشکاران شاخص، قابلیت پیش‌بینی ارزش دارایی ورزشی را کاهش می‌دهد و حتی در صورت برخورداری از مخاطب، تصمیم برند را با تردید مواجه می‌سازد. این یافته با پژوهش‌های داخلی درباره موانع توسعه منابع مالی ورزش زنان همخوان است. علی‌پور و فراهانی نشان دادند که موانع ساختاری، سازمانی و اقتصادی از عوامل مهم محدودکننده جذب حامی در ورزش زنان ایران هستند (Alipour & Farahani, 2020) و خطیبی و همکاران نیز بر ضعف سازوکارهای پایدار تأمین منابع مالی و محدودیت‌های مدیریتی و محیطی تأکید کرده‌اند (Khatibi et al., 2020). مدل شمالی و کشر نیز نشان داد مدیریت موانع حمایت مالی در ورزش قهرمانی زنان نیازمند برخوردی نظام‌مند با موانع چندسطحی است و نمی‌توان جذب حامی را مستقل از کیفیت ساختار مدیریتی و محیط فعالیت سازمان ورزشی در نظر گرفت (Shomali & Keshkar, 2022). از دیدگاه برند، بنابراین، «خود دارایی ورزشی» بخشی از ریسک سرمایه‌گذاری است؛ زیرا حامی تنها مخاطب فعلی را خریداری نمی‌کند، بلکه در واقع بر استمرار یک تیم، ورزشکار، مسابقه و ساختار مدیریتی در طول دوره قرارداد سرمایه‌گذاری می‌کند. در سطح پدیده محوری، نخستین بعد ادراک ریسک به عدم قطعیت بازده تجاری مربوط بود. مشارکت‌کنندگان بر دشواری سنجش نرخ بازگشت سرمایه، احتمال بی‌نتیجه ماندن فعالیت‌های تبلیغاتی، طولانی بودن دوره بازگشت و دشواری ارائه شواهد روشن از ارزش ایجادشده برای برند تأکید داشتند. این نتیجه با یافته‌های جنسن و اسمیت همخوان است که نشان داده‌اند تداوم و حفظ حمایت از ورزش زنان علاوه بر ملاحظات برابری جنسیتی، به ارزیابی حامی از ارزش و عملکرد رابطه حمایتی وابسته است (Jensen & Smith, 2024). مورگان نیز در مطالعه حمایت مالی از ورزش زنان نشان داد که تصمیم حامیان حاصل ترکیب منطق اقتصادی و اجتماعی است؛ به این معنا که حتی زمانی که برند از اهداف مسئولیت اجتماعی یا هویتی برخوردار است، تصمیم به حمایت باید در چارچوب نوعی ارزش سازمانی قابل دفاع قرار گیرد (Morgan, 2019). از این منظر، یافته پژوهش حاضر نشان می‌دهد که ارزش اجتماعی ورزش بانوان می‌تواند بخشی از پیشنهاد ارزش را تشکیل دهد، اما برای تداوم قرارداد لازم است این ارزش به زبان تصمیم‌گیری سازمانی ترجمه شود. این ترجمه ممکن است به شکل آگاهی از برند، تعامل مخاطب، اعتبار اجتماعی، تناسب با بازار هدف یا سایر شاخص‌های قابل مستندسازی صورت گیرد.

بعد دوم پدیده محوری، ریسک تنظیم‌گری، شهرت و تناسب نهادی بود. تغییرپذیری ضوابط، محدودیت‌های اجرایی، نگرانی نسبت به حواشی احتمالی، حساسیت‌های مرتبط با بازنمایی زنان و امکان تعارض میان اهداف ارتباطی برند و قواعد نهادی، تصمیم حمایت مالی را از یک محاسبه اقتصادی ساده فراتر می‌برد. این نتیجه با یافته ناپولی و همکاران درباره تناقض موجود در ارتباطات حامیان ورزش زنان همسو است. آنان نشان داده‌اند که ارتباطات حامیان می‌تواند به‌طور هم‌زمان کلیشه‌های جنسیتی را به چالش بکشد و در برخی شرایط همان کلیشه‌ها را بازتولید کند (Napoli et al., 2024). به همین دلیل، برند ممکن است حمایت از ورزش زنان را منبعی برای ایجاد تمایز، مسئولیت اجتماعی و مشروعیت بداند، اما در عین حال نسبت به پیامدهای شهرتی و نحوه دریافت پیام توسط گروه‌های مختلف مخاطب حساس باشد. یافته پژوهش حاضر با تأکید بر «تناسب نهادی» نشان می‌دهد که این ملاحظات در ایران شدت بیشتری پیدا می‌کنند، زیرا امکان فعال‌سازی حمایت مالی تحت تأثیر مجموعه‌ای از الزامات فرهنگی، رسانه‌ای و تنظیم‌گری قرار دارد. پژوهش سادقی و همکاران درباره موانع بازاریابی ورزش حرفه‌ای زنان نیز مؤید نقش محدودیت‌های فرهنگی-اجتماعی، حقوقی، مدیریتی و رسانه‌ای در توسعه بازار ورزش زنان است (Sadeghi et al., 2022).

بعد سوم پدیده محوری به ریسک اعتماد و امنیت سرمایه‌گذاری اختصاص داشت. عدم شفافیت مالی، ضعف گزارش‌دهی، نگرانی از نحوه مصرف منابع و محدود بودن سازوکارهای تضمین و حفاظت از سرمایه موجب می‌شود که حتی در صورت جذابیت رسانه‌ای، برند نسبت

به ورود یا تداوم رابطه حمایتی احتیاط کند. این نتیجه با مدل تصمیم‌گیری حامیان در ورزش زنان ایران هم‌راستا است که تصمیم حمایت مالی را حاصل تعامل عوامل اقتصادی، اجتماعی، نهادی و ارتباطی می‌داند (Moulak & Alidoust, 2020). همچنین، مدل جامع مدیریت حمایت مالی در ورزش حرفه‌ای زنان ایران نشان می‌دهد که حمایت مالی باید به‌عنوان فرایندی مدیریت‌شده از مرحله جذب تا حفظ، ارزیابی و توسعه رابطه در نظر گرفته شود (Jadiri et al., 2024). از این منظر، شفافیت مالی و قابلیت ردیابی تعهدات فقط موضوعات اداری نیستند، بلکه نقش مستقیم در کاهش ریسک ادراک‌شده و تبدیل یک رابطه مقطعی به همکاری پایدار دارند.

یافته‌های مربوط به شرایط زمینه‌ای نشان داد ادراک ریسک در بستری شامل فشارهای اقتصاد کلان، اختلال‌های ساختاری بازار، نااطمینانی حقوقی و نهادی، زمینه فرهنگی-جنسیتی و محدودیت زیرساخت‌های فیزیکی شکل می‌گیرد. تورم و نوسانات اقتصادی ظرفیت شرکت‌ها برای پذیرش ریسک را کاهش می‌دهند؛ نبود نظام حرفه‌ای رتبه‌بندی باشگاه‌ها، ضعف آژانس‌های تخصصی و برخی اشکالات حکمرانی بازار حمایت مالی، امکان ارزیابی استاندارد دارایی‌های ورزشی را محدود می‌کند؛ ابهام حقوق پخش و مالکیت معنوی و نبود برخی تضمین‌های قراردادی نیز قابلیت پیش‌بینی رابطه را کاهش می‌دهد. این یافته با مطالعات داخلی پیشین که ماهیت چندبعدی موانع جذب حامی را گزارش کرده‌اند همسو است (Alipour & Farahani, 2020; Khatibi et al., 2020; Shomali & Keshkar, 2022). در عین حال، پژوهش حاضر نشان می‌دهد این عوامل را نباید صرفاً به‌عنوان فهرستی از «موانع» در نظر گرفت؛ بلکه آنها زمینه‌ای هستند که در آن تصمیم‌گیرنده تجاری میزان تحمل عدم قطعیت را تعیین می‌کند. بنابراین، یک مسئله مشابه، مانند محدودیت رسانه‌ای، در شرایط ثبات اقتصادی، قرارداد شفاف و مدیریت حرفه‌ای ممکن است قابل تحمل باشد، اما در ترکیب با بی‌ثباتی مالی و حقوقی می‌تواند به مانعی جدی برای سرمایه‌گذاری تبدیل شود.

در مقابل، یافته‌ها نشان دادند برخی شرایط مداخله‌گر می‌توانند شدت ریسک را کاهش دهند. قابلیت مدیریتی و تجاری سازمان ورزشی، مشروعیت اجتماعی و سرمایه نمادین ورزش بانوان، حمایت خانواده و نهادهای مدنی و نیز تناسب میان ورزش زنان و صنایع خاص، امکان بازتفسیر رابطه ریسک-بازده را فراهم می‌کنند. ورزش زنان برای برندهای مرتبط با سلامت، سبک زندگی و بازارهای جوان می‌تواند از جذابیت بیشتری برخوردار باشد و موفقیت زنان ورزشکار نیز می‌تواند ارزش اعتباری و هویتی برای حامی ایجاد کند. این یافته با مطالعه مورگان که بر هم‌زیستی انگیزه‌های اقتصادی و اجتماعی در حمایت از ورزش زنان تأکید دارد، همخوان است (Morgan, 2019). همچنین، یافته‌های جنسن و اسمیت نشان می‌دهد تصمیم‌گیری درباره حمایت از ورزش زنان تحت تأثیر نحوه ادراک ارزش رابطه و زمینه تصمیم حامی قرار دارد (Jensen & Smith, 2024). گزارش GlobalData نیز از رشد ظرفیت تجاری و توجه بازار به ورزش زنان حکایت دارد و نشان می‌دهد این حوزه بیش از گذشته به یک دارایی تجاری قابل توجه تبدیل شده است (GlobalData, 2025). بنابراین، ریسک ورزش بانوان را نباید به‌صورت یک ویژگی ذاتی و ثابت در نظر گرفت؛ بلکه ریسک تابعی از کیفیت تطابق میان برند، مخاطب، ورزش، بازار و قابلیت مدیریت ارزش است.

در بخش راهبردها، چهار خانواده اصلی شامل «تولید و بازتوزیع توجه»، «حرفه‌ای‌سازی و قابل‌اثبات‌کردن ارزش»، «بازطراحی ارزش پیشنهادی و تأمین مالی» و «مدیریت تجربه ذی‌نفعان» شناسایی شد. استفاده از پلتفرم‌های اینترنتی، بازاریابی محتوایی و روایت‌گری، میکرواینفلوئنسرها، برندسازی شخصی ورزشکاران و رویدادهای نمادین می‌تواند بخشی از محدودیت رسانه‌های سنتی را جبران کند. با این حال، داده‌ها نشان دادند تولید توجه به‌تنهایی کافی نیست و باید از طریق طرح کسب‌وکار، بخش‌بندی بازار، فناوری‌های بازاریابی و ارزیابی اثربخشی به ارزش قابل‌اثبات تبدیل شود. این یافته با مطالعه الیاسی و همکاران درباره راهبردهای نوین بازاریابی برای توسعه حمایت مالی در ورزش زنان همسو است که بر استفاده از روش‌های نوین ارزش‌آفرینی و بازاریابی برای افزایش جذابیت تجاری تأکید دارد (Elyasi et al., 2024). باقری و همکاران نیز در لیگ برتر فوتبال زنان مجموعه‌ای از راهبردهای مدیریتی و بازاریابی برای جذب حامیان شناسایی کردند (Bagheri et al.,).

2021). همچنین، مدل جذب و حفظ حامیان مالی و خیرین ورزش‌یار نشان می‌دهد تداوم رابطه نیازمند اقداماتی فراتر از جذب اولیه است و حفظ و توسعه ارزش برای حامی اهمیت بنیادی دارد (Rasekh et al., 2022). بنابراین، یافته حاضر بر گذار از «درخواست حمایت» به «طراحی پیشنهاد سرمایه‌گذاری» تأکید می‌کند؛ تغییری که در آن سازمان ورزشی به جای تکیه بر استحقاق اجتماعی ورزش زنان، بستهای از ارزش‌های اقتصادی، رسانه‌ای، اجتماعی و ارتباطی قابل سنجش ارائه می‌دهد.

پیامدهای مدل نیز نشان داد که اجرای راهبردهای مذکور می‌تواند به تاب‌آوری و پایداری اکوسیستم، استقلال و بلوغ اقتصادی باشگاه‌ها، توسعه ظرفیت زیرساختی، افزایش ارزش تجاری برای حامی و ارتقای ارزش اجتماعی منجر شود. این برداشت با رویکرد لوکاتلی درباره ضرورت حرکت به سمت رشد مالی پایدار در ورزش زنان همسو است (Locatelli, 2026). همچنین، مدل جامع مدیریت حمایت مالی در ورزش حرفه‌ای زنان ایران بر اهمیت استمرار رابطه و توسعه نظام مدیریتی حمایت مالی تأکید دارد (Jadiri et al., 2024). در مجموع، یافته‌های پژوهش حاضر نشان می‌دهد که حلقه مفقوده میان ظرفیت اجتماعی و رسانه‌ای ورزش زنان و سرمایه‌گذاری پایدار برندها، «توجه قابل اثبات» است. هنگامی که توجه مخاطب بتواند از طریق داده‌های معتبر، گزارش‌های روشن، شاخص‌های تعامل و شواهد اقتصادی یا اعتباری اثبات شود، ابهام تصمیم کاهش می‌یابد و حمایت مالی از یک اقدام مقطعی یا مسئولیت‌محور به یک رابطه سرمایه‌گذاری قابل مدیریت تبدیل می‌شود. این نتیجه به لحاظ نظری، اقتصاد توجه را با ادراک ریسک حامیان پیوند می‌دهد و به لحاظ عملی توضیح می‌دهد چرا صرف افزایش دیده‌شدن، بدون حرفه‌ای‌سازی، شفافیت و سنجش ارزش، برای توسعه پایدار حمایت مالی ورزش بانوان کافی نیست.

پژوهش حاضر با چند محدودیت همراه بود که باید در تفسیر یافته‌ها مورد توجه قرار گیرد. نخست، ماهیت کیفی و مبتنی بر نظریه داده‌بنیاد مطالعه موجب می‌شود هدف اصلی یافته‌ها تعمیم آماری به همه برندها، رشته‌ها و مناطق کشور نباشد، بلکه ارائه تبیینی زمینه‌مند از منطق تصمیم‌گیری کنشگران باشد. دوم، داده‌ها بر مبنای مصاحبه‌های عمیق و ادراک مشارکت‌کنندگان گردآوری شده‌اند و بنابراین ممکن است برخی پاسخ‌ها تحت تأثیر تجربه شخصی، حافظه، موقعیت سازمانی یا ملاحظات حرفه‌ای افراد قرار گرفته باشند. سوم، تفاوت میان رشته‌های ورزشی زنان از نظر اندازه مخاطب، امکانات رسانه‌ای، ساختار لیگ و ظرفیت تجاری زیاد است و مدل حاضر الزاماً همه تفاوت‌های رشته‌ای را با جزئیات منعکس نمی‌کند. چهارم، نوسانات سریع محیط اقتصادی، فناوری‌های رسانه‌ای و مقررات می‌تواند برخی شرایط زمینه‌ای را در طول زمان تغییر دهد. همچنین، پژوهش حاضر عمدتاً منطق ادراک‌شده کنشگران را مطالعه کرده و از داده‌های واقعی قراردادهای شاخص‌های بازگشت سرمایه، داده‌های مخاطب و رفتار واقعی برندها برای آزمون مستقل روابط مدل استفاده نکرده است.

پیشنهاد می‌شود در مطالعات آینده، مدل استخراج‌شده در قالب پژوهش‌های کمی و آمیخته آزمون شود و روابط میان توجه قابل اثبات، ادراک ریسک، قصد حمایت مالی، میزان سرمایه‌گذاری و احتمال تمدید قرارداد با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری بررسی گردد. همچنین، مقایسه میان رشته‌های تیمی و انفرادی، لیگ‌های حرفه‌ای و نیمه‌حرفه‌ای و ورزشکاران دارای شهرت متفاوت می‌تواند مشخص کند کدام اجزای مدل وابسته به نوع دارایی ورزشی هستند. انجام مطالعات طولی نیز می‌تواند نشان دهد تغییر در میزان پوشش رسانه‌ای، کیفیت گزارش‌دهی و حرفه‌ای‌سازی باشگاه‌ها در طول چند فصل چگونه بر تصمیم واقعی حامیان اثر می‌گذارد. پیشنهاد می‌شود داده‌های مصاحبه‌ای با شاخص‌های عینی مانند تعداد بازدید، نرخ تعامل، ارزش رسانه‌ای، نرخ تمدید قرارداد، مبلغ حمایت و عملکرد کمپین‌ها ترکیب شود. مطالعه تطبیقی میان ایران و کشورهایی با سطوح مختلف توسعه بازار ورزش زنان نیز می‌تواند نقش شرایط نهادی و فرهنگی را روشن‌تر سازد. علاوه بر این، مفهوم «توجه قابل اثبات» می‌تواند به‌طور مستقل عملیاتی‌سازی و ابعاد، شاخص‌ها و ابزار سنجش آن توسعه داده شود تا امکان آزمون تجربی نقش واسطه‌ای یا تعدیل‌کننده آن در رابطه میان دیده‌شدن و تصمیم سرمایه‌گذاری فراهم شود.



در سطح اجرایی، باشگاه‌ها، فدراسیون‌ها و تیم‌های ورزش زنان باید فرایند جذب حامی را از درخواست کمک مالی به ارائه یک پیشنهاد سرمایه‌گذاری حرفه‌ای تبدیل کنند. لازم است برای هر دارایی ورزشی، داشبوردهای مشخصی از تعداد و ویژگی مخاطبان، نرخ تعامل، میزان مشاهده محتوا، روند رشد جامعه مخاطب و تناسب آن با بازار هدف برند تهیه شود و گزارش‌های دوره‌ای اثربخشی در اختیار حامی قرار گیرد. ایجاد واحدهای تخصصی بازاریابی و حمایت مالی، تدوین طرح کسب‌وکار، استانداردسازی قراردادهای شفاف‌سازی هزینه‌کرد منابع و تعریف سازوکارهای سنجش بازده می‌تواند اعتماد سرمایه‌گذار را افزایش دهد. هم‌زمان، توسعه کانال‌های مستقل دیجیتال، برندسازی حرفه‌ای ورزشکاران، تولید محتوای روایی و استفاده از فرصت‌های مشارکت با صنایع سلامت، سبک زندگی و بازارهای جوان می‌تواند دامنه توجه و ارزش پیشنهادی را افزایش دهد. سیاست‌گذاران نیز باید در جهت کاهش ابهامات حقوقی، توسعه حقوق تجاری و رسانه‌ای، ارتقای شفافیت و تسهیل فعالیت بخش خصوصی اقدام کنند. در نهایت، مدیریت تجربه حامی باید از مرحله مذاکره تا فعال‌سازی، ارزیابی و تمدید قرارداد به‌صورت مستمر انجام شود تا حمایت مالی از یک رابطه کوتاه‌مدت به مشارکتی پایدار و مبتنی بر خلق ارزش مشترک تبدیل گردد.

تعارض منافع

در انجام مطالعه حاضر، هیچ‌گونه تضاد منافی وجود ندارد.

مشارکت نویسندگان

در نگارش این مقاله تمامی نویسندگان نقش یکسانی ایفا کردند.

موازن اخلاقی

در انجام این پژوهش تمامی موازن و اصول اخلاقی رعایت گردیده است.

شفافیت داده‌ها

داده‌ها و مآخذ پژوهش حاضر در صورت درخواست از نویسنده مسئول و ضمن رعایت اصول کپی رایت ارسال خواهد شد.

حامی مالی

این پژوهش حامی مالی نداشته است.

References

- Alipour, H., & Farahani, A. (2020). Identifying Barriers to Attracting Financial Sponsors in Iranian Women's Sport. *Sport Management Studies*, 12(57), 103-124.
- Bagheri, H., Zare, S., & Alimohammadi, M. (2021). Identifying Sponsor Attraction Strategies in the Iranian Women's Premier Football League. *Research in Sport Management and Motor Behavior*, 11(21), 143-159.
- Chadwick, S., & Burton, N. (2021). *Sport Sponsorship and Commercialization*. Routledge.
- Cornwell, T. B., & Kwon, Y. (2020). Sponsorship-Linked Marketing: Research Surpluses and Shortages. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 48(4), 607-629. <https://doi.org/10.1007/s11747-019-00654-w>
- Elyasi, A., Sadeghi, S., & Rajabi Noushabadi, H. (2024). Exploring Novel Marketing Strategies for Developing Sponsorship in Women's Sport. *Sport Management Studies*, 16(70), 45-68.
- GlobalData. (2025). *2025 Marked a Standout Year for Women's Sport*.

- Jadiri, S., Khodadadi, M., & Abdavi, F. (2024). Developing a Comprehensive Sponsorship Management Model for Iranian Women's Professional Sport. *Research in Women's Sport*, 4(1), 77-92.
- Jensen, J. A., & Smith, D. K. (2024). Gender Equity in Sponsor Decision-Making: A Quantitative Investigation of Sponsor Retention for Women's Sport Sponsorship. *Sport Marketing Quarterly*, 33(1), 16-31.
- Khatibi, A., Heydarinejad, S., Shetab Bushehri, S. N., & Hashemi, S. (2020). Barriers and Strategies for Developing Financial Resources for Women's Sport in Iran. *Sport Management Studies*, 12(63), 89-112.
- Locatelli, A. (2026). *Sustainable Financial Growth in Women's Hockey* [Theseus].
- Morgan, A. (2019). An Examination of Women's Sport Sponsorship: A Case Study of Female Australian Rules Football. *Journal of Marketing Management*, 35(17-18), 1644-1666. <https://doi.org/10.1080/0267257X.2019.1668463>
- Moulak, A., & Alidoust, A. (2020). Designing a Sponsor Decision-Making Model in Iranian Women's Sport. *Sport Management Studies*, 12(59), 145-168.
- Napoli, J., Nicholls, M., & Ouschan, R. (2024). The Paradox of Challenging and Reinforcing Stereotypes in Women's Sport Sponsor Communication. *Journal of Marketing Management*, 40(1-2), 73-96. <https://doi.org/10.1080/0267257X.2023.2270466>
- Peyman, N., & Afshari, M. (2020). The Role of Social Networks in Enhancing Sponsor Brand Equity in Women's Sports Teams. *Sport Management Studies*, 12(60), 125-142.
- Rasekh, N., Ghasemi, H., Dastoum, S., Jafari, S., & Rahbari, B. (2022). Developing a Model for Attracting and Retaining Financial Sponsors and Sport Philanthropists in Women's Sport. *Sport Management and Development*, 11(3), 111-125.
- Rostami Abousaeidi, A., Manouchehrinejad, A., & Pourranjbar, R. (2024). Designing an Optimal Media Architecture Model for Sports Organizations in the Development of Women's Sport. *Sport Management Studies*, 16(72), 89-112.
- Sadeghi, S., Sajadi, S. N., Rajabi Noushabadi, H., & Jalali Farahani, M. (2022). Identifying Marketing Barriers in Iranian Women's Professional Sport. *Sport Management Journal*, 14(1), 1-24.
- Shomali, S., & Keshkar, S. (2022). Developing a Model for Managing Sponsorship Barriers in Iranian Women's Elite Sport. *Sport Management Journal*, 14(2), 283-302.