

طراحی و آینده پژوهی مدل‌های تأمین مالی سودمحور در ورزش زنان ایران: چالش‌ها و فرصت‌ها تا افق 1410

حسن شهبازی^{۱*} - طاهره قاسمی^۲

۱- کارشناس ارشد تربیت بدنی و علوم ورزشی-دانشگاه آزاد اسلامی علوم و تحقیقات تهران- فرهنگی و مدرس دانشگاه

۲- کارشناس ارشد مدیریت ورزشی-دانشگاه تهران- فرهنگی و مدرس دانشگاه

Ako_dalaho@yahoo.com

چکیده:

این مقاله با هدف ارائه یک مدل جامع و آینده نگر برای تأمین مالی سودمحور در ورزش زنان ایران، به تحلیل چالش‌ها و فرصت‌های موجود تا افق ۱۴۱۰ می‌پردازد. با اذعان به پتانسیل‌های رو به رشد ورزش زنان و در عین حال، چالش‌های ساختاری در جذب و مدیریت منابع مالی، پژوهش حاضر تلاش کرده است تا با ترکیب رویکردهای طراحی محور (Design-Oriented) و آینده پژوهانه، راهکارهای عملی و پایداری را پیشنهاد دهد. در گام نخست، اهمیت تأمین مالی سودمحور به عنوان جایگزینی برای مدل‌های سنتی و وابسته به کمک‌های بلاعوض، تبیین شد. سپس، یک مدل مفهومی تأمین مالی برای ورزش زنان ایران معرفی گردید که بر تنوع بخشی منابع درآمدی (شامل اسپانسرینگ هدفمند، حق پخش رسانه‌ای، فروش محصولات، و سرمایه‌گذاری بخش خصوصی)، مکانیسم‌های اجرایی شفاف و کارآمد (مانند نهادهای مالی مستقل و بازاریابی حرفه‌ای)، و شاخص‌های کلیدی عملکرد استوار است. در ادامه برای افزایش تاب‌آوری مدل در برابر تغییرات محیطی، با بهره‌گیری از روش‌شناسی آینده پژوهی، عدم قطعیت‌های کلیدی در ابعاد اقتصادی، سیاسی، اجتماعی و تکنولوژیکی شناسایی و تحلیل شدند. بر پایه این تحلیل، سه سناریوی محتمل (خوشبینانه، بدبینانه و محتمل) برای آینده تأمین مالی ورزش زنان تا افق ۱۴۱۰ ترسیم گردید که تأثیر هر یک بر مولفه‌های مدل مالی مورد بررسی قرار گرفت. در نهایت، مقاله با جمع‌بندی یافته‌ها و برجسته ساختن پیوند ناگسستنی میان طراحی مدل و تحلیل سناریوهای آتی، پیشنهادهای عملی و راهبردی را برای تمامی ذینفعان اعم از دولت، فدراسیون‌ها، باشگاه‌ها، بخش خصوصی و رسانه‌ها ارائه می‌دهد تا از پایداری و رشد مستمر ورزش زنان در مسیر خودکفایی مالی اطمینان حاصل شود.

واژگان کلیدی: تأمین مالی سودمحور، ورزش زنان، آینده پژوهی، عدم قطعیت‌های کلیدی، سناریونویسی، ایران ۱۴۱۰.

مقدمه:

افق های نوین در ورزش زنان ایران

ورزش زنان، نه تنها بستری برای بروز استعدادهای درخشان و ارتقای سلامت جامعه است، بلکه در عصر حاضر به یک حوزه اقتصادی و اجتماعی با پتانسیل های فراوان تبدیل شده است. در ایران نیز، با وجود محدودیت ها و چالش های خاص، شاهد رشد چشمگیر مشارکت زنان در عرصه های ورزشی و کسب افتخارات متعدد در سطح ملی و بین المللی هستیم. با این حال، توسعه پایدار و ارتقای حرفه ای گری در این حوزه، به ویژه در ابعاد اقتصادی و مالی، همچنان با موانع جدی روبه روست. مدل های تأمین مالی سنتی، اغلب متکی به بودجه های دولتی و کمکهای غیرانتفاعی، پاسخگوی نیازهای روزافزون ورزش زنان برای رشد و خودکفایی نیستند. اینجاست که مفهوم «تأمین مالی سودمحور» اهمیت می یابد. رویکردی که به دنبال ایجاد جریان های درآمدی پایدار و افزایش بازدهی اقتصادی از سرمایه گذاری در ورزش زنان است؛ نه صرفاً مصرف کننده منابع، بلکه تولید کننده ارزش و سود باشد. همزمان، برای تضمین اثربخشی هر مدل مالی در درازمدت، ضروری است که با نگاهی «آینده پژوهانه»، عدم قطعیت های محیطی و روندهای آتی شناسایی شوند. افق ۱۴۱۰، به عنوان یک چشم انداز زمانی مناسب، فرصتی را فراهم می آورد تا با پیش بینی سناریوهای محتمل، مدلی انعطاف پذیر و تاب آور برای تأمین مالی ورزش زنان ایران طراحی کنیم. این مقاله با هدف طراحی و آینده پژوهی مدل های تأمین مالی سودمحور در ورزش زنان ایران توافقی ۱۴۱۰، به دنبال پاسخگویی به این نیاز مبرم است. ما با ترکیب دو رویکرد طراحی محور (Design-Oriented Research) برای ساخت مدل و آینده پژوهی (Futures Studies) برای ارزیابی پایداری آن در شرایط مختلف، گامی نو در این راستا برمی داریم.

مبانی نظری و چارچوب مفهومی از تأمین مالی تا آینده پژوهی

برای طراحی یک مدل تأمین مالی سودمحور کارآمد و پایدار، ابتدا لازم است مبانی نظری و چارچوب های مفهومی مرتبط را به دقت بررسی کنیم. این بخش، به تعریف مفاهیم کلیدی، مرور ادبیات مربوط به تأمین مالی در ورزش، معرفی ابزارهای آینده پژوهی و تحلیل وضعیت کنونی ورزش زنان در ایران می پردازد.

تعریف و اهمیت تأمین مالی سودمحور در ورزش

تأمین مالی سودمحور (Profit-Oriented Financing)، رویکردی است که بر خلاف تأمین مالی سنتی که عمدتاً بر جذب کمکها و یارانه ها تمرکز دارد، هدف اصلی خود را بر ایجاد درآمد پایدار و سودآوری از طریق فعالیت های ورزشی قرار می دهد. در این مدل، ورزش نه تنها یک فعالیت اجتماعی، بلکه یک صنعت با ظرفیت های اقتصادی بالا تلقی می شود. اهمیت این رویکرد در ورزش، به ویژه ورزش زنان، در چند بعد کلیدی قابل تبیین است:

استقلال مالی: کاهش وابستگی به بودجه های دولتی و افزایش استقلال مالی نهادهای ورزشی. این امر موجب می شود تا تصمیم گیری ها کمتر تحت تأثیر ملاحظات سیاسی و اداری قرار گرفته و بیشتر بر اساس اهداف توسعه ای و حرفه ای اتخاذ شوند.

توسعه پایدار: ایجاد منابع درآمدی مستمر که امکان برنامه ریزی بلندمدت و سرمایه گذاری در زیرساخت ها، آموزش مربیان و ورزشکاران، و توسعه برنامه های استعدادیابی را فراهم می کند. پایداری مالی، ستون فقرات هرگونه توسعه بلندمدت است.

جذب سرمایه گذار: جذابیت بیشتر برای سرمایه گذاران بخش خصوصی که به دنبال بازگشت سرمایه و سود هستند. با اثبات پتانسیل سودآوری، سرمایه های بیشتری به سمت ورزش زنان سرازیر خواهد شد. حرفه ای گری: تشویق باشگاه ها و فدراسیون ها به اتخاذ رویکردهای مدیریتی مدرن، بهره گیری از ابزارهای بازاریابی حرفه ای، و شفافیت در فرایندهای مالی و اداری.

ارتقای کیفیت: تخصیص منابع بر اساس عملکرد و بازدهی، که به طور طبیعی به بهبود کیفیت کلی ورزش، از سطح پایه تا حرفه ای، منجر می شود. رویکرد سودمحور، انگیزه برای ارائه خدمات با کیفیت تر را افزایش می دهد.

مرور مدل های موفق تأمین مالی در جهان و ایران

مرور تجربیات موفق در حوزه تأمین مالی ورزش در سطح بین المللی و داخلی، می تواند الهام بخش طراحی مدل بومی باشد. این مدل ها غالباً بر چند محور کلیدی استوارند که در ورزش زنان نیز قابلیت پیاده سازی دارند:

حق پخش رسانه ای (Media Rights) : فروش حقوق پخش تلویزیونی و آنلاین مسابقات به شبکه ها و رسانه ها، یکی از بزرگترین منابع درآمدی در ورزش حرفه ای دنیاست. با رشد پلتفرم های دیجیتال و افزایش مخاطبان ورزش زنان، این حوزه پتانسیل قابل توجهی دارد.

اسپانسرینگ (Sponsorship) : جذب حمایت های مالی از شرکت های تجاری در ازای تبلیغات و برندینگ. این حوزه شامل اسپانسرینگ نام لیگ، تیم ها، رویدادها، و بازیکنان می شود. برندهای مرتبط با سبک زندگی زنان، سلامت، و مد، پتانسیل بالایی برای حضور در این بخش دارند.

فروش بلیت و اقلام مرتبط (Ticketing & Merchandising) : درآمدزایی از فروش بلیت مسابقات، محصولات رسمی (پیراهن، کلاه، لوازم ورزشی) و خدمات مرتبط (غذا و نوشیدنی در ورزشگاه ها). ایجاد تجربه جذاب برای هواداران، کلید موفقیت در این بخش است.

عضویت و حق عضو (Memberships & Subscriptions) : مدل های مبتنی بر اشتراک برای هواداران یا اعضای باشگاه ها که مزایای انحصاری (مانند دسترسی به محتوای اختصاصی، تخفیف، حضور در رویدادهای ویژه) ارائه می دهند.

مدیریت رویدادها (Event Management) : برگزاری رویدادهای ورزشی، کنسرت ها و همایش ها در اماکن ورزشی که درآمدزایی مضاعف ایجاد می کند.

سرمایه گذاری های مالی (financial Investments) : مدیریت دارایی ها، سرمایه گذاری در صندوق های ورزشی، و جذب سرمایه های خطرپذیر (Venture Capital) برای پروژه های نوآورانه.

حمایتهای دولتی و بخش عمومی (Government & Public Funding) : گرچه تأمین مالی سودمحور بر کاهش وابستگی تأکید دارد، اما حمایت های اولیه دولتی برای توسعه زیرساخت ها، تسهیل گری و ایجاد چارچوب های قانونی همچنان نقش حیاتی ایفا می کند.

در ایران، اگرچه بسیاری از این مدل ها به طور سنتی در ورزش مردان به کار گرفته شده اند، اما در ورزش زنان هنوز نوپا هستند و نیازمند سازگاری، بومی سازی و توسعه بیشتری دارند. چالش اصلی، عدم وجود دانش و تجربه کافی در پیاده سازی این مدل ها در بستر ورزش زنان ایران است.

مقدمه ای بر آینده پژوهی: ابزارها و رویکردها

آینده پژوهی (Futures Studies) یک رشته علمی است که به مطالعه آینده های ممکن، محتمل و مطلوب می پردازد. هدف آن، پیش بینی دقیق رویدادهای آتی نیست، بلکه درک عدم قطعیت ها، شناسایی روندهای کلیدی، و ترسیم سناریوهای مختلف برای آمادگی و تصمیم گیری بهتر در زمان حال است. با توجه به ماهیت پویا و غیرقابل پیش بینی محیط اقتصادی، اجتماعی و سیاسی، این رویکرد برای طراحی مدل های پایدار حیاتی است. ابزارهای مهم آینده پژوهی که در این پژوهش مورد استفاده قرار می گیرند، شامل:

تحلیل PESTEL: چارچوبی برای شناسایی و تحلیل عوامل کلان محیطی مؤثر بر آینده

(سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، تکنولوژیکی، محیطی، حقوقی). این تحلیل به درک محیطی که مدل مالی در آن عمل خواهد کرد، کمک می کند.

روش دلفی (Delphi method): یک تکنیک ساختاریافته برای جمع آوری و تلفیق نظرات خبرگان در مورد یک موضوع خاص، به منظور رسیدن به اجماع یا شناسایی دیدگاه های متفاوت. این روش برای شناسایی عدم قطعیت های کلیدی و ارزیابی تأثیر آنها به کار می رود.

سناریونویسی (Scenario Planning): فرآیند ایجاد داستان های منطقی و محتمل در مورد آینده های متفاوت، بر اساس تحلیل عدم قطعیت های کلیدی. سناریوها به تصمیم گیران کمک می کنند تا انعطاف پذیری سازمان خود را در مواجهه با شرایط مختلف بسنجند و استراتژی های متناسب با هر سناریو را تدوین کنند.

تحلیل روند (Trend Analysis): شناسایی و تحلیل روندهای جاری و پیش بینی جهت گیری آنها در آینده.

تحلیل (SWOT) (Strengths, Weaknesses, opportunities, Threats): ارزیابی وضعیت داخلی و خارجی یک سازمان یا حوزه فعالیت.

مفهوم عدم قطعیت های کلیدی

در آینده پژوهی، عدم قطعیت های کلیدی (Key Uncertainties) عواملی هستند که دارای بیشترین تأثیر و بالاترین درجه عدم قطعیت بر سیستم مورد مطالعه هستند. این عدم قطعیت ها می توانند شامل تغییرات فناورانه ناگهانی (مانند ظهور فناوریهای

جدید پخش یا تحلیل داده)، نوسانات اقتصادی شدید (مانند رکود یا تورم)، تغییرات عمیق اجتماعی (مانند تغییر در ارزش ها و سبک زندگی)، یا تحولات سیاسی غیرقابل پیش بینی (مانند تغییرات سیاستدولت) باشند. شناسایی این عدم قطعیت ها، نقطه آغاز سناریونویسی است، زیرا ترکیب های مختلف این عدم قطعیت ها، منجر به شکل گیری سناریوهای متفاوت و متنوعی برای آینده می شوند.

ورزش حرفه ای زنان در ایران: وضعیت، چالش ها و پتانسیل ها

ورزش زنان در ایران با وجود رشد قابل توجه در مشارکت و دستاوردها، همچنان با چالش های ساختاری متعددی مواجه است که نیازمند رویکردهای نوین مدیریتی و مالی است:

کمبود بودجه و منابع مالی: وابستگی شدید به بودجه های دولتی و نهادهای حمایتی، و عدم وجود مدل های درآمدزای پایدار، دسترسی به منابع مالی کافی برای حرفه ای سازی راحدود کرده است.

پوشش رسانه ای ناکافی: عدم پخش گسترده و حرفه ای مسابقات و اخبار ورزش زنان در رسانه های عمومی، به ویژه رسانه های پرمخاطب، خود مانعی برای جذب اسپانسر، افزایش مخاطب و ایجاد برندینگ قوی است.

محدودیت های فرهنگی و اجتماعی: نگاه سنتی به نقش زنان و عدم استقبال کافی از حضور فعال آنها در برخی حوزه های ورزشی، گرچه در حال تغییر است، اما همچنان یک چالش محسوب می شود.

زیرساخت های ناکافی: کمبود امکانات ورزشی استاندارد، ایمن و مجزا برای زنان در برخی مناطق، بهره برداری بهینه از پتانسیل های موجود را دشوار می سازد.

عدم حرفه ای گری کافی: در برخی رشته ها و باشگاه ها، ساختارهای آماتوری، کمبود دانش مدیریت حرفه ای، و عدم وجود استراتژی های روشن برای جذب و مدیریت منابع مالی.

با این حال، پتانسیل های چشمگیری نیز وجود دارد که می توان با برنامه ریزی استراتژیک از آنها بهره برداری کرد:

استعدادهای درخشان: حضور ورزشکاران توانمند و با انگیزه در رشته های مختلف که باحمایت مناسب می توانند افتخارات ملی و بین المللی کسب کنند.

حمایت های فزاینده: افزایش آگاهی عمومی و حمایت های دولتی و مردمی از ورزش زنان در سال های اخیر، نشان دهنده تغییر نگرش و پتانسیل حمایت بیشتر است.

بازار بکر: ظرفیت‌های بالقوه برای جذب اسپانسرینگ، حق پخش و مشارکت هواداران که هنوز به طور کامل شناسایی، توسعه و بهره‌برداری نشده‌اند. این "بکر بودن" یک فرصت است.

تغییرات اجتماعی: افزایش آگاهی اجتماعی نسبت به اهمیت نقش زنان در جامعه، سلامت، و ورزش، به ویژه در میان نسل جوان، زمینه را برای پذیرش و حمایت بیشتر فراهم می‌کند.

پتانسیل رسانه‌های دیجیتال: رشد فزاینده پلتفرم‌های آنلاین و شبکه‌های اجتماعی، امکان دسترسی مستقیم به مخاطبان و هواداران ورزش زنان را فراهم می‌کند.

درک دقیق این وضعیت، چالش‌ها و پتانسیل‌ها، زمینه‌ساز طراحی یک مدل تأمین مالی واقع بینانه و کارآمد در بخش بعدی خواهد بود.

طراحی مدل تأمین مالی سودمحور برای ورزش زنان ایران

در این بخش، بر اساس مبانی نظری و چارچوب مفهومی ارائه شده، به طراحی یک مدل جامع و عملی برای تأمین مالی سودمحور در ورزش زنان ایران می‌پردازیم. این مدل، با در نظر گرفتن ویژگی‌های بومی، چالش‌های موجود، و پتانسیل‌های بالقوه، تلاش می‌کند تا راهکارهای نوآورانه و پایداری را پیشنهاد دهد که منجر به خودکفایی مالی و رشد پایدار در ورزش زنان شود.

اصول حاکم بر مدل

مدل پیشنهادی بر پایه اصول زیر استوار است تا حداکثر اثربخشی، پایداری و انطباق پذیری را داشته باشد:

سودآوری و پایداری مالی: هدف اصلی، ایجاد جریان‌های درآمدی پایدار و مازاد مالی (سود) که بتواند به طور مداوم در توسعه ورزش زنان (زیرساختها، آموزش، استعدادیابی، پاداش ورزشکاران) سرمایه‌گذاری مجدد شود. این امر، ورزش زنان را از حالت مصرف‌کننده بودجه خارج کرده و به یک صنعت مولد تبدیل می‌کند.

تنوع بخشی منابع درآمدی: عدم اتکا به یک یا دو منبع خاص (مانند بودجه دولتی)، و توسعه یک سبد متنوع از درآمدهای بالقوه (شامل اسپانسرینگ، رسانه، فروش، سرمایه‌گذاری، و غیره). این تنوع، تاب‌آوری مدل را در برابر نوسانات اقتصادی و تغییرات محیطی افزایش می‌دهد.

شفافیت و پاسخگویی: کلیه تراکنش‌های مالی، نحوه جذب منابع، و به خصوص نحوه هزینه‌کرد آنها باید کاملاً شفاف، قابل‌رصد و در برابر نهادهای نظارتی و عموم جامعه پاسخگو باشد. این اصل، اعتماد را جلب و فساد را کاهش می‌دهد. حرفه‌ای‌گری و مدیریت بهینه: اتخاذ رویکردهای مدیریتی مدرن در تمام جنبه‌ها، از جمله بازاریابی، برندینگ، مدیریت مالی، مدیریت استعداد، و بهره‌وری از منابع. این امر مستلزم آموزش و به‌کارگیری نیروهای متخصص در حوزه مدیریت ورزشی است.

مشارکت ذینفعان: طراحی مدل نیازمند همکاری فعال و هم‌افزایی میان تمامی ذینفعان اصلی است: دولت، فدراسیون‌ها، باشگاه‌ها، ورزشکاران، مربیان، هواداران، بخش خصوصی، و رسانه‌ها. هر کدام نقش منحصر به فردی در اجرای موفقیت‌آمیز مدل ایفا می‌کنند.

نوآوری و انعطاف‌پذیری: توانایی انطباق با تغییرات محیطی، پذیرش فناوری‌های جدید، و بهره‌گیری از فرصت‌های نوظهور. مدل باید به گونه‌ای طراحی شود که بتواند در مواجهه با چالش‌های غیرمنتظره، خود را بازسازی و اصلاح کند. مولفه‌های اصلی مدل تأمین مالی

مدل تأمین مالی سودمحور برای ورزش زنان ایران، ساختاری چندوجهی دارد که با پیوند دادن منابع درآمدی، مکانیسم‌های اجرایی و شاخص‌های ارزیابی، یک اکوسیستم مالی پایدار را شکل می‌دهد.

منابع درآمدی نوین و بالقوه

این بخش، هسته اصلی مدل را تشکیل می‌دهد و بر شناسایی و توسعه جریان‌های درآمدی جدید و پایدار تمرکز دارد:

اسپانسرینگ هدفمند و اختصاصی ورزش زنان: اسپانسرینگ برندهای مرتبط با زنان: شناسایی و جذب شرکت‌های فعال در حوزه محصولات و خدمات مربوط به زنان (پوشاک، لوازم آرایشی، بهداشتی، سلامت، آموزش، بانکداری، بیمه) که مایل به هدف قرار دادن مستقیم این گروه جمعیتی هستند. اسپانسرینگ اجتماعی و مسئولیت‌پذیری شرکتی (CSR): همکاری با شرکت‌هایی که به دنبال ارتقای تصویر عمومی خود از طریق حمایت از اهداف اجتماعی، به ویژه توانمندسازی زنان و دختران از طریق ورزش هستند. اسپانسرینگ پلتفرم‌های دیجیتال و رسانه‌ای: جذب حامیان مالی برای تولید محتوا، پخش آنلاین مسابقات، پادکست‌ها، برنامه‌های تلویزیونی و شبکه‌های اجتماعی اختصاصی ورزش زنان. مدل‌های حق‌لیگ/تیم گرفته‌شده تا اسپانسرینگ رویدادهای خاص، قهرمانان ورزشی، یا برنامه‌های استعدادیابی.

حق پخش رسانه ای متمرکز بر ورزش زنان:

توسعه پلتفرم های پخش اختصاصی: ایجاد یا همکاری با پلتفرم های آنلاین (وب سایت ها، اپلیکیشن های موبایل) برای پخش زنده و آرشیو مسابقات بامدل های درآمدی آبونمان (Subscription Model) یا پرداخت به ازای مشاهده (Pay-per-view). این مدل ها به ویژه برای رشته ها و لیگ های محبوب تر کاربرد دارند.

اسپانسرینگ متغیر: طراحی بسته های اسپانسرینگ متنوع، از اسپانسر اصلی مذاکره برای سهم عادلانه از حق پخش ملی: تلاش فعالانه برای تخصیص سهم مشخص و عادلانه از قراردادهای حق پخش صدا و سیما و سایر رسانه های دولتی و خصوصی برای پوشش متناسب و با کیفیت مسابقات و رویدادهای ورزش زنان.

فروش حقوق پخش بین المللی: در صورت موفقیت تیم ها و ورزشکاران در عرصه بین المللی، فروش حقوق پخش مسابقات به شبکه ها و پلتفرم های خارجی.

فروش محصولات و خدمات مرتب (Merchandising & Services) :

فروش اقلام هواداری و پوشاک ورزشی اختصاصی زنان: طراحی، تولید و فروش محصولات جذاب با برند باشگاه ها، تیم های ملی، و ورزشکاران محبوب (پیراهن، کلاه، شال، لوازم جانبی، و برندهای پوشاک ورزشی).
برگزاری کمپهای آموزشی، کلینیک های ورزشی و آکادمی ها: ارائه خدمات آموزشی و مهارتی با محوریت ورزش زنان، با حضور ورزشکاران برجسته و مربیان مجرب، به صورت حضوری و آنلاین.
گردشگری ورزشی و رویدادهای جانبی: توسعه تورهای مسابقه ای، برگزاری فستیوال های ورزشی زنان با جاذبه های توریستی، و ارائه خدمات پذیرایی و اقامتی مرتبط.
خدمات مشاوره و توانمندسازی: ارائه خدمات مشاوره در زمینه تغذیه ورزشی، روانشناسی ورزشی، و آمادگی جسمانی برای بانوان علاقه مند.

جذب سرمایه گذاری خصوصی و خطرپذیر:

ایجاد صندوق های سرمایه گذاری ورزشی: راه اندازی صندوق های تخصصی با مشارکت سرمایه گذاران بخش خصوصی برای سرمایه گذاری در باشگاه های ورزشی زنان، لیگ ها، پروژه های زیرساختی، یا استارتاپ های نوآورانه در حوزه ورزش زنان. تشویق سرمایه گذاری در استارتاپ های حوزه ورزش زنان: حمایت از شرکت های نوپا در فناوری های پوشیدنی (Wearable Tech)، تحلیل داده های ورزشی، پلتفرم های آموزش آنلاین، و مدیریت ورزشی. واگذاری سهام باشگاه ها: تسهیل فرآیند ورود باشگاه های ورزشی به بورس یا بازارهای مالی برای جذب سرمایه از طریق عرضه سهام.

حمایت های مردمی و تامین مالی جمعی (Crowdfunding):

پلتفرم های جمع آوری کمک های مردمی: استفاده از بستر دیجیتال برای جذب حمایت های خرد از هواداران و عموم جامعه برای پروژه های خاص (مانند خرید تجهیزات، تأمین هزینه اعزام تیم به مسابقات، حمایت از ورزشکاران خاص). باشگاه هواداران (Fan Clubs) و کارت هواداری: ایجاد ساختارهای رسمی عضویت برای هواداران با ارائه مزایای ویژه (تخفیف، دسترسی به محتوا، شرکت در قرعه کشی ها) و دریافت حق عضویت سالانه. برنامه های وفاداری (Loyalty Programs): ایجاد برنامه هایی که به هواداران فعال، پاداش و مزایای بیشتری ارائه می دهد تا مشارکت آنها را افزایش دهد. مکانیسم های اجرایی و نهادهای پشتیبان برای تحقق منابع درآمدی فوق و تضمین اجرای صحیح مدل، وجود مکانیسم های اجرایی کارآمد و نهادهای پشتیبان ضروری است: تأسیس یا تقویت «آژانس تخصصی بازاریابی و توسعه منابع ورزش زنان»: این نهاد باید مستقل، حرفه ای و متمرکز بر ورزش زنان باشد. وظایف اصلی: شناسایی فرصت های درآمدی، مذاکره با اسپانسرها و شرکای تجاری، مدیریت حقوق رسانه ای، توسعه برندینگ، و ارائه مشاوره به باشگاه ها و فدراسیون ها. تشکیل این آژانس می تواند با مشارکت فدراسیون ها، وزارت ورزش، و بخش خصوصی صورت گیرد.

توسعه چارچوب های حقوقی و نظارتی مناسب:

قوانین حمایت از اسپانسرینگ: وضع قوانین و مشوق های لازم (مانند معافیت های مالیاتی) برای تشویق شرکت ها به سرمایه گذاری در ورزش زنان. حمایت از حقوق مالکیت فکری: تضمین حقوق مالکیت معنوی باشگاه ها، لیگ ها، و ورزشکاران در برندها، محصولات، و محتوای تولیدی. شفاف سازی قوانین قراردادهای: ایجاد سازوکارهای قانونی شفاف برای قراردادهای اسپانسرینگ، حق پخش، و سرمایه گذاری. ایجاد یا استفاده از ظرفیت بورس و بازار سرمایه ورزشی: تسهیل فرآیند ورود باشگاه های ورزشی زنانه (که دارای ساختار اقتصادی قوی هستند) به بورس اوراق بهادار یا فرابورس برای جذب سرمایه عمومی. ایجاد ابزارهای مالی جدید مرتبط با ورزش زنان.

آموزش و توانمندسازی مدیران و فعالان ورزشی:

برگزاری دوره های تخصصی در زمینه مدیریت مالی ورزشی، بازاریابی ورزشی، حقوق ورزشی، برندینگ، و استفاده از فناوری های نوین. ایجاد فرصت های تبادل تجربه با مدیران موفق بین المللی در حوزه ورزش زنان.

ایجاد پایگاه داده جامع اطلاعات ورزش زنان:

جمع آوری و تحلیل داده های مربوط به مخاطبان، عملکرد ورزشکاران، وضعیت لیگ ها، و روندهای بازار. این داده ها، مبنای تصمیم گیری های استراتژیک و بازاریابی خواهد بود. 3.2.3. شاخص های کلیدی عملکرد (KPIs) و ارزیابی برای ارزیابی موفقیت مدل و اندازه گیری میزان دستیابی به اهداف، تعریف شاخص های کلیدی عملکرد (KPIs) در ابعاد مختلف ضروری است:

شاخص های مالی:

میزان رشد درآمد از منابع غیردولتی: درصد افزایش سالانه درآمدهای حاصل از اسپانسرینگ، حق پخش، فروش و سایر منابع.

نسبت درآمد به هزینه (Profit Margin): میزان سودآوری عملیاتی.

میزان بازگشت سرمایه (ROL): برای سرمایه گذاران بخش خصوصی.

نسبت بدهی به سرمایه: نشان دهنده سلامت مالی.

تعداد و ارزش قراردادهای اسپانسرینگ جدید: نشان دهنده جذابیت برند ورزش زنان.

شاخص های بازاریابی و برندینگ:

میزان رشد مخاطبان: افزایش تعداد تماشاگران در ورزشگاه ها، تعداد بازدیدکنندگان وبسایت ها، و دنبال کنندگان در شبکه های اجتماعی.

میزان آگاهی از برند (Brand Awareness): سنجش شناخت عمومی نسبت به لیگ ها، تیم ها و ورزشکاران زن.

میزان رضایت ذینفعان: سنجش رضایت اسپانسرها، هواداران، ورزشکاران، وباشگاه ها.

ارزش برند (Brand Equity): ارزش کلی برند ورزش زنان.

شاخص های توسعه ورزشی و اجتماعی:

تعداد ورزشکاران حرفه ای زن: رشد تعداد ورزشکاران فعال در سطوح حرفه ای.

میزان مشارکت زنان در سطوح مختلف ورزشی: افزایش تعداد بانوان در رده های سنی پایه، دانشجویی، و قهرمانی.

عملکرد تیم های ملی و باشگاهی در مسابقات: بهبود نتایج و کسب افتخارات.

تأثیر اجتماعی: سنجش تأثیر ورزش زنان بر توانمندسازی زنان، ارتقای سلامت جامعه، و تغییر نگرش های فرهنگی.

نقش ذینفعان در اجرای مدل:

موفقیت مدل پیشنهادی به همکاری، تعهد و ایفای نقش موثر تمامی ذینفعان بستگی دارد. هریک از این گروه ها، زنجیره های کلیدی در تحقق اهداف مدل محسوب می شوند:

دولت و وزارت ورزش و جوانان:

وظایف: سیاست گذاری کلان، تسهیل گری قوانین و مقررات، ارائه مشوق های مالیاتی و سرمایه گذاری، حمایت از توسعه زیرساخت های ورزشی، و نظارت بر اجرای عادلانه منابع.

اقدامات: تدوین قوانین حمایتی برای اسپانسرینگ، ایجاد نهادهای هماهنگ کننده، و تخصیص بودجه اولیه برای راه اندازی پروژه های پایلوت.

فدراسیونهای ورزشی:

وظایف: استانداردسازی لیگ ها و مسابقات، تضمین حرفه ای گری در اجرا، توسعه روابط بین المللی، مدیریت حقوق پخش و اسپانسرینگ در سطح ملی، و نظارت بر عملکرد باشگاه ها.
اقدامات: ایجاد ساختارهای منظم برای لیگ های زنان، تدوین مقررات شفاف، و همکاری با آژانسهای بازاریابی.
باشگاه ها و تیم ها:

وظایف: پیاده سازی مدل های درآمدزا در سطح باشگاه، مدیریت بهینه منابع مالی و انسانی، بازاریابی فعال برای جذب هوادار و اسپانسر، و توسعه برند باشگاه.
اقدامات: استخدام مدیران حرفه ای، توسعه برنامه های هواداری، و ایجاد کانالهای ارتباطی مؤثر با مخاطبان.

بخش خصوصی و سرمایه گذاران:

وظایف: سرمایه گذاری مستقیم و غیرمستقیم در ورزش زنان، ارائه خدمات تخصصی (بازاریابی، حقوقی، مالی، فناوریانه)، و مشارکت در طرح های توسعه ای.
اقدامات: شناسایی فرصت های سودآور، مشارکت در صندوق های سرمایه گذاری، و ارائه خدمات حمایتی.
رسانه ها (صدا و سیما، خبرگزاری ها، پلتفرم های دیجیتال):

وظایف: پوشش گسترده، با کیفیت و عادلانه مسابقات و اخبار ورزش زنان، تولید محتوای جذاب و اطلاع رسانی، و افزایش آگاهی عمومی نسبت به اهمیت و پتانسیل های این حوزه.
اقدامات: اختصاص زمان و بودجه مناسب برای پوشش ورزش زنان، تولید برنامه های مستند و تحلیلی.

جامعه و هواداران:

وظایف: حضور در استادیوم ها، خرید محصولات و خدمات مرتبط، حمایت مالی از طریق پلتفرم های جمع آوری کمک، و افزایش فشار اجتماعی مثبت برای توسعه ورزش زنان.

اقدامات: ایجاد کمپین های حمایتی، و مشارکت فعال در رویدادهای ورزشی.

چارچوب زمانی و گام های اجرایی، اجرای این مدل نیازمند یک برنامه زمانبندی مشخص است:

فاز 1 (کوتاه مدت - 1 تا 2 سال):

تشکیل کارگروه تدوین آیین نامه ها و سازوکارهای قانونی.

ایجاد آژانس تخصصی بازاریابی ورزش زنان (پایلویت).

راه اندازی چند طرح پایلویت برای جذب اسپانسرینگ و فروش محصولات در برخی رشته ها.

آغاز برنامه های آموزشی برای مدیران.

فاز 2 (میانمدت - 3 تا 5 سال):

گسترش فعالیت آژانس بازاریابی به کل کشور.

توسعه پلتفرم های پخش اختصاصی و مذاکره برای حق پخش ملی. ایجاد صندوق سرمایه گذاری ورزشی، تشویق ورود باشگاه ها به بورس.

فاز 3 (بلندمدت - 5 تا 10 سال):

تثبیت مدل تأمین مالی سودمحور و خودکفایی مالی بخش قابل توجهی از ورزش زنان.

تبدیل ورزش زنان به یک صنعت اقتصادی پویا و سودآور.

توسعه و صادرات خدمات و محصولات مرتبط با ورزش زنان.

آینده پژوهی عدم قطعیت های کلیدی و سناریوهای محتمل تا افق 1410

این بخش به ترسیم تصویری از آینده ورزش زنان ایران تا افق ۱۴۱۰ با تمرکز بر مدل تأمین مالی سودمحور می پردازد. برای این منظور، ابتدا با استفاده از چارچوب، PESTEL عوامل کلان محیطی مؤثر شناسایی شده، سپس عدم قطعیت های کلیدی استخراج و در نهایت سناریوهای محتمل آینده بر اساس ترکیب این عدم قطعیت ها تدوین و تحلیل خواهند شد. تحلیل PESTEL ورزش زنان ایران برای درک جامع تر محیطی که مدل تأمین مالی در آن عمل خواهد کرد، عوامل کلان محیطی به شرح زیر تحلیل می شوند:

سیاسی (Political):

حمایت های دولتی: شدت و استمرار حمایت های دولت از ورزش زنان، تغییرات احتمالی در سیاست های کلان فرهنگی و اجتماعی.

قوانین و مقررات: تسهیل گری یا محدودیت های قانونی در زمینه جذب سرمایه گذاری، اسپانسرینگ، و مالکیت خصوصی.

روابط بین المللی: تأثیر تحریم ها، تعامل با نهادهای ورزشی بین المللی، و امکان میزبانی یا حضور در رویدادهای جهانی.

ثبات سیاسی: تأثیرگذاری ناآرامی های منطقه ای یا داخلی بر تمرکز و تخصیص منابع. اقتصادی (Economic):

نرخ تورم و رشد اقتصادی: تأثیر مستقیم بر قدرت خرید جامعه، توانایی شرکت ها برای اسپانسرینگ، و هزینه های عملیاتی.

نرخ ارز: تأثیر بر هزینه های واردات تجهیزات و امکان سرمایه گذاری خارجی.

درآمد سرانه و قدرت خرید مردم: تأثیر بر فروش بلیت، محصولات، و عضویت هواداران.

دسترس پذیری منابع مالی: وضعیت نظام بانکی، میزان تسهیلات، و علاقه بخش خصوصی به سرمایه گذاری در ورزش.

اجتماعی (Social) :

تغییرات در نگرش به نقش زنان: افزایش یا کاهش پذیرش اجتماعی حضور زنان در عرصه های عمومی و ورزشی.
روندهای جمعیتی: تغییر در ترکیب سنی جامعه، سبک زندگی، و اولویت های جوانان.
فرهنگ مصرف: افزایش یا کاهش علاقه به فعالیت های تفریحی و ورزشی.
رسانه ها و شبکه های اجتماعی: تأثیرگذاری بر افکار عمومی، اطلاع رسانی، و ایجاد کمپین های حمایتی.
رشد طبقه متوسط: افزایش پایگاه هواداران بالقوه و مصرف کنندگان محصولات ورزشی.

تکنولوژیکی (Technological): اهمیت محتوای دیجیتال.

فناوری های رسانه ای: رشد پلتفرم های پخش آنلاین، واقعیت مجازی (VR)، واقعیت افزوده (AR)، و
فناوری های پوشیدنی و تحلیل داده: استفاده از سنسورها، اپلیکیشن ها، و هوش مصنوعی برای بهبود عملکرد ورزشکاران و
تجربه هواداران.
فناوری های بازاریابی دیجیتال: رشد شبکه های اجتماعی، تحلیل داده های مشتری، و بازاریابی محتوایی. پیشرفت در تجهیزات
ورزشی: نوآوری در طراحی و تولید ابزار و پوشاک ورزشی.

محیطی (Environmental):

تغییرات اقلیمی: تأثیر بر امکان برگزاری برخی رویدادها در فضای باز.
قوانین زیست محیطی: تأثیر بر ساخت و ساز و مدیریت اماکن ورزشی. (این عامل معمولاً تأثیر کمتری بر تأمین مالی مستقیم
دارد مگر در مورد رویدادهای بزرگ)

حقوقی (Legal):

قوانین کار و استخدام: تأثیر بر وضعیت قرارداد ورزشکاران و کارکنان.
حقوق مالکیت معنوی: حفاظت از برندها، لوگوها، و نام های تجاری.
قوانین مربوط به اسپانسرینگ و تبلیغات: مقررات ناظر بر فعالیت شرکت ها در حوزه ورزش.

قوانین مربوط به سرمایه گذاری خارجی: تسهیل یا محدودیت ورود سرمایه گذاران خارجی.

شناسایی عدم قطعیت های کلیدی:

بر اساس تحلیل PESTEL و با تمرکز بر پتانسیل تأثیرگذاری و میزان عدم اطمینان، مهمترین عدم قطعیت های کلیدی برای آینده تأمین مالی ورزش زنان تا افق ۱۴۱۰ شناسایی می شوند. این عدم قطعیت ها، محورهای اصلی ترسیم سناریوها خواهند بود:

۱. عدم قطعیت اول: سطح حمایت و مداخله دولت

توضیح: میزان و نحوه دخالت دولت در حمایت مالی، تنظیم گری، و تشویق (یا عدم تشویق) بخش خصوصی. آیا دولت نقش تسهیل گر و سیاست گذار را خواهد داشت یا همچنان به عنوان منبع اصلی تأمین مالی عمل خواهد کرد؟
مقیاس: از «حمایت حداکثری و سیاست گذاری پیشرو» تا «کاهش چشم گیر حمایت و واگذاری کامل به بخش خصوصی».

۲. عدم قطعیت دوم: میزان پذیرش و استقبال بخش خصوصی و سرمایه گذاران

توضیح: جذابیت ورزش زنان برای سرمایه گذاران داخلی و خارجی. آیا بازار به اندازه کافی برای بازگشت سرمایه و سود آوری جذاب خواهد بود؟
مقیاس: از «جذب چشم گیر سرمایه گذاری و اسپانسرینگ بخش خصوصی» تا «عدم تمایل بخش خصوصی به ورود و سرمایه گذاری».

۳. عدم قطعیت سوم: سرعت و عمق تحولات تکنولوژیکی و رسانه ای

توضیح: میزان بهره گیری از فناوری های نوین (پخش آنلاین، داده کاوی، محتوای دیجیتال) و تغییرات در رفتار مصرف مخاطبان.

مقیاس: از «ادغام کامل فناوری های نوین و رشد پلتفرم های دیجیتال» تا «رشد کند و سنتی باقی ماندن رویکردهای رسانه ای.»

۴. عدم قطعیت چهارم: سطح آگاهی و مشارکت اجتماعی/فرهنگی

توضیح: میزان علاقه عمومی به ورزش زنان، فرهنگ سازی پیرامون آن، و مشارکت فعالانه هواداران.

مقیاس: از «افزایش چشم گیر آگاهی اجتماعی و مشارکت فعال هواداران» تا «راکد ماندن نگرش ها و مشارکت محدود.»

ترسیم سناریوهای محتمل تا افق 1410

بر اساس ترکیب عدم قطعیت های کلیدی فوق، چهار سناریوی اصلی برای آینده تأمین مالی سودمحور در ورزش

زنان ایران تا افق ۱۴۱۰ ترسیم می شود. دو محور اصلی برای ترسیم ماتریس سناریو، «میزان حمایت دولت» و

«میزان استقبال بخش خصوصی» در نظر گرفته می شوند:

ماتریس سناریوها (نمونه ای ساده شده):

استقبال حداکثری بخش خصوصی استقبال محدود بخش خصوصی

افزایش حمایت دولت

سناریو ۱ «رشد شتابان خوداتکا» سناریو ۲ «توسعه حمایتی با مشارکت تدریجی»

کاهش حمایت دولت

سناریو ۳ «بازار حرفهای با شکافهای عمیق»

سناریو ۴ «رکود و چالش پایدار»

شرح سناریوها:

سناریو 1: رشد شتابان خوداتکا (حمایت حداکثری دولت + استقبال حداکثری بخش خصوصی)

ویژگی ها: در این سناریو، دولت با سیاست گذاری های حمایتی قاطع (مانند معافیت های مالیاتی، تسهیل گری مجوزها) و ایجاد چارچوب های قانونی شفاف، نقش کاتالیزور را ایفا می کند. همزمان، بخش خصوصی (شرکت های بزرگ، سرمایه گذاران خطرپذیر) به دلیل جذابیت بازار، پتانسیل سودآوری، و بازخورد مثبت اجتماعی، سرمایه گذاری گسترده ای در ورزش زنان انجام می دهد. تحولات تکنولوژیکی و رسانه ای (پلتفرم های دیجیتال، پخش آنلاین) با سرعت جذب شده و پایگاه هواداران فعال و پرشماری شکل می گیرد.

مدل مالی: تمرکز قوی بر اسپانسرینگ هدفمند، فروش حق پخش، فروش محصولات، و جذب سرمایه گذاری های خصوصی. وابستگی به بودجه دولتی به حداقل می رسد.

نتیجه: رشد سریع حرفه ای شدن، افزایش چشم گیر درآمدهای ورزش زنان، و ارتقای سطح رقابت ها و دستاوردها.

سناریو 2: توسعه حمایتی با مشارکت تدریجی (حمایت حداکثری دولت + استقبال محدود بخش خصوصی)

ویژگی ها: دولت همچنان حامی اصلی باقی می ماند و سرمایه گذاری قابل توجهی در زیرساخت ها و حمایت مستقیم انجام می دهد. بخش خصوصی، به دلیل برخی

محدودیت ها (مانند ریسک بالا، عدم اطمینان اقتصادی) یا اولویت بندی سایر بخش ها، با استقبالی محدود و محتاطانه وارد می شود. فناوری های جدید به تدریج پذیرفته می شوند، اما شکاف بین بخش دولتی و خصوصی همچنان محسوس است.

مدل مالی: ترکیبی از حمایت های دولتی مستمر و منابع درآمدی حاصل از اسپانسرینگ و فروش، اما با رشد کندتر نسبت به سناریو اول. دولت همچنان نقش قابل توجهی در تأمین مالی دارد.

نتیجه: رشد پایدار اما تدریجی، بهبود نسبی درآمدهای ورزش زنان، اما عدم دستیابی به سطح خوداتکایی کامل.

سناریو 3: بازار حرفه ای با شکاف های عمیق (کاهش حمایت دولت + استقبال حداکثری بخش خصوصی)

ویژگی ها: در این سناریو، دولت نقش خود را به شدت کاهش می دهد و منابع مالی دولتی به حداقل می رسد. با این حال، جذابیت بازار و پتانسیل های موجود، بخش خصوصی را به ورود و سرمایه گذاری تشویق می کند. فناوری های نوین به سرعت جذب شده و جامعه هواداران فعال، عمدتاً از طریق پلتفرم های دیجیتال، شکل می گیرد. اما عدم حمایت کافی دولت در برخی زمینه ها (مانند زیرساخت ها، قوانین پایه) می تواند منجر به ایجاد شکاف هایی در دسترسی به فرصت ها شود.

مدل مالی: وابستگی شدید به بخش خصوصی، اسپانسرینگ، و درآمدهای حاصل از فناوری های نوین. ریسک بالا برای سرمایه گذاران و احتمال عدم پوشش کامل نیازهای پایه ای.

نتیجه: ایجاد بخش های بسیار حرفه ای و سودآور در ورزش زنان، اما در کنار آن، برخی حوزه ها و ورزش ها که کمتر برای بخش خصوصی جذاب هستند، دچار ضعف مالی شدید می شوند. نابرابری در دسترسی به منابع.

سناریو 4: رکود و چالش پایدار (کاهش حمایت دولت + استقبال محدود بخش خصوصی)

ویژگی ها: در بدترین حالت، دولت حمایت خود را به طور قابل توجهی کاهش می دهد و همزمان، بخش خصوصی به دلیل ناطمینانی های اقتصادی، سیاسی، یا عدم جذابیت بازار، تمایلی به سرمایه گذاری نشان نمی دهد. فناوری های جدید به کندی پذیرفته می شوند و مشارکت اجتماعی نیز محدود باقی می ماند.

مدل مالی: وابستگی شدید به بودجه های دولتی محدود، عدم وجود جریان های درآمدی پایدار، و چالش های جدی در تأمین مالی فعالیت های ورزشی.

نتیجه: رکود در توسعه ورزش زنان، کاهش فرصت ها، و دشواری در حفظ سطح فعلی فعالیت ها.

تحلیل تأثیر سناریوها بر مدل مالی

هر یک از این سناریوها، تأثیر متفاوتی بر مولفه های مدل تأمین مالی سودمحور خواهند داشت:

در سناریو 1 (رشد شتابان خوداتکا): کلیه مولفه های مدل (تنوع منابع درآمدی، مکانیسم های اجرایی حرفه ای، شاخص های عملکرد) با سرعت بالا و اثربخشی قابل توجهی توسعه خواهند یافت. آژانس بازاریابی به سرعت قوی می شود، سرمایه گذاری های خارجی جذب می گردد، و فناوری ها نقش محوری پیدا می کنند.

در سناریو 2 (توسعه حمایتی): مدل مالی به تدریج تکامل می یابد. تمرکز بر تنوع بخشی درآمدی ادامه دارد، اما نقش دولت همچنان پررنگ باقی می ماند. نهادهای حمایتی (مانند آژانس) شکل گرفته و فعال می شوند، اما رشد آنها کندتر از حالت ایده آل خواهد بود.

در سناریو 3 (بازار حرفه ای با شکاف): برخی مولفه ها (مانند اسپانسرینگ و فناوری های رسانه ای) به شدت حرفه ای می شوند، اما دیگر مولفه ها (مانند حمایت از ورزش های پایه ای یا برخی مناطق جغرافیایی) ممکن است دچار ضعف شوند. نیاز به سیاست گذاری برای پوشش شکاف ها احساس می شود.

در سناریو 4 (رکود): مدل مالی عملاً قادر به تحقق اهداف خود نخواهد بود. منابع درآمدی محدود باقی مانده و توسعه مکانیسم های اجرایی و پیگیری شاخص های عملکرد نیز با مشکل مواجه خواهد شد.

اهمیت آینده پژوهی: درک این سناریوها به سیاست گذاران و ذینفعان کمک می کند تا استراتژی های انعطاف پذیر و تاب آوری را طراحی کنند. این امر، امکان آمادگی برای مواجهه با آینده های ناخواسته و بهره برداری حداکثری از فرصت های پیش بینی شده را فراهم می آورد.

نتیجه گیری و پیشنهادها: راهکارهای عملی برای پایداری

این پژوهش با هدف طراحی و آینده پژوهی مدل های تأمین مالی سودمحور در ورزش زنان ایران تا افق ۱۴۱۰، به تحلیل عمیقی از وضعیت موجود، پتانسیل ها، چالش ها و روندهای آتی پرداخت. یافته های کلیدی نشان می دهند که ورزش زنان ایران، با وجود پیشرفت های قابل توجه، همچنان نیازمند تحولی ساختاری در حوزه تأمین مالی است تا بتواند به خوداتکایی دست یافته و پتانسیل های خود را به طور کامل شکوفا سازد. مدل پیشنهادی، با تکیه بر تنوع بخشی منابع درآمدی، حرفه ای سازی مکانیسم های اجرایی، و استفاده از ابزارهای آینده پژوهی، چارچوبی عملی و پایدار برای دستیابی به این هدف ارائه می دهد.

جمع بندی یافته ها:

۱. نیاز مبرم به تأمین مالی سودمحور: مدل های سنتی مبتنی بر بودجه دولتی، پاسخگوی نیازهای رو به رشد ورزش زنان نیستند. رویکرد سودمحور، ضمن تأمین مالی پایدار، به حرفه ای سازی و توسعه اقتصادی این حوزه کمک می کند.

۲. پتانسیل‌های متنوع درآمدی: شناسایی و بهره‌برداری از منابعی نظیر اسپانسرینگ هدفمند، حق پخش رسانه‌ای، فروش محصولات و خدمات، و سرمایه‌گذاری بخش خصوصی، کلید تنوع بخشی و پایداری مالی است.
۳. اهمیت مکانیسم‌های اجرایی: تأسیس نهادهای تخصصی (مانند آژانس بازاریابی)، توسعه چارچوب‌های حقوقی مناسب، و ارتقاء دانش مدیریتی، برای اجرای موفقیت‌آمیز مدل حیاتی است.
۴. ضرورت آینده‌پژوهی: تحلیل عدم قطعیت‌های کلیدی و ترسیم سناریوهای مختلف (از رشد شتابان تا رکود) امکان طراحی استراتژی‌های انعطاف‌پذیر و آمادگی برای مواجهه با آینده را فراهم می‌کند.
۵. نقش محوری ذینفعان: موفقیت مدل نیازمند همکاری هماهنگ و تعهد تمامی ذینفعان، از دولت و بخش خصوصی
۶. پیشنهاد‌های عملی و راهبردی:
۷. بر اساس یافته‌های پژوهش، پیشنهاد‌های زیر برای سیاست‌گذاران، نهادهای ورزشی، بخش خصوصی و سایر ذینفعان ارائه می‌گردد:
- برای دولت و وزارت ورزش و جوانان:
۸. تدوین و اجرای سیاست‌های حمایتی فعال:
مشوق‌های مالیاتی: ارائه معافیت‌های مالیاتی قابل توجه برای شرکت‌هایی که در ورزش زنان سرمایه‌گذاری یا اسپانسرینگ می‌کنند.
۹. تسهیل‌گری قوانین: بازنگری و اصلاح قوانین و مقررات برای تسهیل ورود بخش خصوصی، جذب سرمایه‌گذاری خارجی، و تبادل تکنولوژی.
۱۰. حمایت از زیرساخت‌ها: سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌های ورزشی استاندارد و ایمن برای بانوان، به ویژه در مناطق محروم.
۱۱. تقویت چارچوب‌های قانونی:
قانون حمایت از حقوق ورزشکاران و مربیان زن: تضمین امنیت شغلی و حقوق حرفه‌ای.

قانون شفافیت مالی: الزام نهادهای ورزشی به گزارش دهی شفاف درآمدهای و هزینه‌ها.

حمایت از راه اندازی نهادهای تخصصی:

۱۲. حمایت از تأسیس یا تقویت «آژانس تخصصی بازاریابی و توسعه منابع ورزش زنان»:

تأمین بودجه اولیه و فراهم کردن زیرساخت‌های لازم برای فعالیت این آژانس.

تشویق ایجاد صندوق‌های سرمایه‌گذاری ورزشی:

تسهیل فرآیند راه‌اندازی این صندوق‌ها. برای فدراسیون‌های ورزشی:

حرفه‌ای سازی لیگ‌ها و رقابت‌ها:

۱۳. استاندارد سازی قوانین: تدوین و اجرای قوانین حرفه‌ای برای لیگ‌ها و مسابقات زنان.

۱۴. مدیریت متمرکز حقوق تجاری: همکاری با آژانس بازاریابی برای مذاکره و فروش حقوق

اسپانسرینگ پخش.

۱۵. توسعه برند لیگ‌ها: سرمایه‌گذاری در برندینگ، بازاریابی و تولید محتوا برای جذاب‌تر کردن لیگ‌ها.

ارتقاء دانش مدیریتی:

برگزاری دوره‌های آموزشی: برگزاری کارگاه‌ها و دوره‌های تخصصی برای مدیران فدراسیون‌ها، باشگاه‌ها، و دست‌اندرکاران

ورزش زنان در حوزه مالی، بازاریابی، و مدیریت.

استفاده از داده‌ها:

ایجاد پایگاه داده جامع: جمع‌آوری و تحلیل داده‌های مربوط به مخاطبان، عملکردها، و بازارهای مرتبط برای تصمیم

گیری‌های مبتنی بر شواهد. برای باشگاه‌ها و تیم‌ها:

توسعه مدل‌های درآمدزای داخلی:

بازاریابی فعال: جذب اسپانسرهای خرد و کلان، فروش محصولات و اقلام هواداری.

برنامه‌های هواداری: ایجاد و توسعه باشگاه‌های هواداران با ارائه خدمات و مزایای ویژه.

همکاری با پلتفرم‌های دیجیتال: استفاده از پلتفرم‌های آنلاین برای پخش زنده، فروش بلیت، و ارتباط با هواداران.

مدیریت مالی و اداری حرفه‌ای:

شفافیت مالی: ارائه گزارش های مالی دقیق و شفاف به نهادهای نظارتی و هواداران.

استخدام نیروهای متخصص: به کارگیری مدیران مالی، بازاریابان، و کارشناسان ورزشی.

برای بخش خصوصی و سرمایه گذاران:

شناسایی فرصت های سودآور:

سرمایه گذاری در صنایع مرتبط: ورود به حوزه تولید پوشاک ورزشی، تجهیزات، و فناوری های مرتبط با ورزش زنان.

حمایت از استارتاپ ها: سرمایه گذاری در کسب و کارهای نوپا در اکوسیستم ورزش زنان.

اسپانسرینگ هدفمند: انتخاب برندهای ورزشی که با ارزش های شرکت همسو هستند. برای رسانه ها:

افزایش پوشش رسانه ای:

پخش زنده و منظم مسابقات: اختصاص زمان و بودجه مناسب برای پوشش مسابقات لیگ ها و

رویدادهای مهم ورزش زنان.

تولید محتوای جذاب: ساخت مستند، گزارش تحلیلی، و برنامه های گفتگو محور با محوریت ورزش زنان.

استفاده از پلتفرم های نوین: بهره گیری از شبکه های اجتماعی و پلتفرم های آنلاین برای دسترسی به

مخاطبان جوان تر.

پیشنهادهای تحقیقاتی آتی:

تحلیل دقیق تر و مطالعات موردی از تجربیات موفق جهانی در تأمین مالی ورزش زنان.

ارزیابی اثربخشی مدل های مختلف اسپانسرینگ و حق پخش در بازار ایران.

بررسی تأثیر تحولات فرهنگی و اجتماعی بر پتانسیل های اقتصادی ورزش زنان.

طراحی مدل های مالی جزئی تر برای رشته های مختلف ورزشی بانوان.

با اجرای این راهکارها و اتخاذ رویکردی استراتژیک و آینده نگر، می توان گام های مؤثری در جهت تحقق پایداری مالی و شکوفایی

هرچه بیشتر ورزش زنان ایران برداشت و افق ۱۴۱۰ را به بستری برای دست یابی به خود اتکایی و موفقیت های پایدار تبدیل کرد.

منابع:

1. Corporate strategy: An analytic approach to .Ansoff, H. I. (1965) .McGraw-Hill .business policy for growth and expansion.
2. The Delphi method: An experimental study of .Dalkey, N. C. (1969) .Rand Corporation .group opinion.
3. Competitive strategy: Techniques for analyzing .Porter, M. E. (1980) .Free Press .industries and Competitors.
4. Schwarz, J. O. (2009). Assessing the future of futures studies: A .162-168 ,(3)41 ,Futures .scenario analysis.
5. :The balanced scorecard .Kaplan, R. S., & Norton, D. P.(1996) .Harvard Business Press .Translating strategy into action.
6. Lee, C. K. C., & Cheng, W. W. (2012). Sponsorship in sport: A review International Journal of Sports Marketing and .of the literature .343-361 (3)13 ,Sponsorship.
7. Misener, L., & Mason, D. (2004). Sport marketing and sponsorship in .498-517 ,(4)18 ,Journal of Sport Management .Canadian universities.
8. Ross, S. (1996). Sport sponsorship: Strategic considerations for ,International Journal of Sports Marketing and Sponsorship .sponsors .13-22 ,(1)1.
9. .Routledge .Sport finance .Smith, A. C. (2008)