

## مدل سازی هفت عاملی آمیخته بازاریابی صنعت خدمات ورزش ایران

دکتر زاله معماری<sup>۱</sup>، دکتر محمد خبیری<sup>۲</sup>، دکتر مهرزاد حمیدی<sup>۳</sup>  
دکتر انوشیروان کاظم‌نژاد<sup>۴</sup>، دکتر جهانگیر بداللی<sup>۵</sup>

۱. استادیار دانشگاه الزهراء (س)

۲ و ۳. استادیار دانشگاه تهران

۴. استاد دانشگاه تربیت مدرس

تاریخ دریافت مقاله: ۸۶/۱۲/۶

تاریخ پذیرش مقاله: ۸۷/۴/۲

### چکیده

هدف: مدل‌سازی آمیخته هفت عاملی بازاریابی صنعت خدمات ورزش کشور  
روش: پژوهش حاضر از نوع کیفی است و از طریق تهیه پرسش‌نامه‌ای با ۴۵ پرسش اجرا بسته‌ی اجرا شده است که شش تن از استادان دانشگاه روایی آن را تایید کردند و ضریب پایایی آن ۰/۹۲ (P> ۰/۰۱) تعیین شد و در اختیار همه ۱۰۸ مسئول بازاریابی باشگاه‌های فعال در ۹ رشته لیگ برتر کشور قرار گرفت. پس از جمع‌آوری داده‌ها، مدل هفت عاملی آمیخته بازاریابی خدمات کشور به دست آمد.

یافته‌ها: در مدل برازش شده، عامل مدیریت خدمات به‌عنوان متغیر مستقل، عامل‌های مدیریت ترویج، مکان، شواهد فیزیکی و مشارکت‌کنندگان به‌عنوان متغیرهای واسط و عامل مدیریت محصول به‌عنوان متغیر پاسخ معرفی شد.

نتیجه‌گیری: مدیریت عملیات و خدمات، محور اصلی و تنها عامل قابل دست‌کاری برای مدیران عامل در این مدل است. مدیریت محصول، به‌عنوان عامل پاسخ ظاهر شده و اثرگذاری از عامل مدیریت ترویج بر مدیریت محصول مشاهده نشده است. همچنین مدیریت شواهد فیزیکی، اثری روی مشارکت‌کنندگان نداشته است و مشارکت‌کنندگان تأثیر ناچیزی بر مدیریت محصول دارد. مدل هفت عاملی برازش کافی با داده‌های بازار ایران نداشته است و تنها شش عامل در مدل باقی ماندند. برازش مدل حاضر با داده‌های بازار خدمات ورزش کشور مواردی قابل بحث را مطرح کرده است.

**واژه‌های کلیدی:** مدل‌سازی، آمیخته بازاریابی هفت عاملی، صنعت خدمات ورزش کشور.

## مقدمه

در مدیریت بازاریابی فرآیند تصمیم‌گیری اهمیت ویژه‌ای دارد که همان فرآیند مدیریت بازاریابی است و همیشه با آن همراه است. آمیخته بازاریابی عبارت است از: تصمیم‌گیری بر روی ترکیب صحیح محصول، قیمت، ترویج و مکان. متغیرهای بسیاری در بین عوامل چهارگانه مذکور وجود دارند که بازاریاب می‌تواند آن‌ها را دست‌کاری کند. این دست‌کاری‌ها به این دلیل صورت می‌پذیرند که نیازها یا خواسته‌های مصرف‌کننده را به منظور تدوین یک راهبرد رقابتی ارضاء کنند (۱).

بنا به اظهار نظر گلادن، ایروین و ساتن (۲۰۰۱) شرکت‌ها با کمک به ساخت و حفظ ارزش برابری نشان خود، با حمایت هواداران، شرکت‌ها و نشریات مخصوص، به تیم خود کمک می‌کنند (۲). راس، جیمز و وارگاس، عوامل کارکنان (غیر از ورزشکاران)، موفقیت تیم، پیشینه تیم، جو ورزشگاه ویژگی بازی تیم، نشان تجاری، تعهد و مسئولیت‌پذیری ویژگی‌های سازمانی، جایگاه‌های مهم برای واگذاری حق بهره‌برداری، تعاملات اجتماعی و رقابت را عوامل مرتبط با نشان شناسایی کردند (۳). گلادن و همکاران (۱۹۹۸) و (۲۰۰۱) نیز بر ایجاد شبکه رادیویی و پوشش تلویزیونی ملی با رعایت حق پخش آن‌ها، فروش اجناس با نام، نشان و آرم تیم، کمک‌ها و هدایای افراد و سازمان‌ها، حمایت مالی شرکت‌ها، جو حاکم بر مسابقه و میزان فروش بلیط تاکید می‌کنند (۴،۲). گلادن و همکاران (۱۹۹۸) در برخورد با چالش کاهش هواداران تیم‌ها پیشنهاد می‌کنند که باید با ساخت و تقویت نشان خود و برقراری ارتباط قوی با هواداران از طریق مدیریت روابط عمومی صحیح، نشان تیم را در ذهن مصرف‌کنندگان تقویت کرد. همچنین تدارک کنفرانس‌ها و برنامه‌های تلویزیونی، جلسات گردهمایی و کنفرانس‌های مطبوعاتی و حق فروش اعطای کنندگی و گسترش پوشش تلویزیونی از جمله دیگر برنامه‌های مدیریت روابط عمومی، برای گسترش ارزش برابری نشان تیم‌هاست (۴). مک دونالد و راش (۲۰۰۰) در بررسی خود بر روی اثرات فعالیت‌های تشویقی و ترویجی در میزان تقاضا اظهار می‌دارند، در شرایط مساوی، در هر بازی با فعالیت‌های ترویجی، ۱۴٪ به تعداد تماشاگران افزوده می‌شود (۵). بنا به اظهار نظر کاوسنس و اسلاک (۱۹۹۶) نیز ترکیب حمایت مالی، صحنه‌گذاری و تبلیغات مناسب‌ترین شیوه تشویق تماشاگران به تماشای مسابقات است (۶). آمیس، پانت و اسلک (۱۹۹۷) پیشنهاد می‌کنند، به نفع شرکت حامی و گروه ورزشی مورد نظر است که قرارداد موفق خود را انحصاری، طولانی‌تر و در صورت اتمام، مدت آن را تمدید کنند (۷). گلادن و فانک (۲۰۰۲) نیز گزارش کرده‌اند که تصمیمات مدیریت تیم روی درک مصرف‌کننده آن تیم موثر است (۸). نتایج پژوهش کیم (۱۹۹۵) نیز نشان داد برای ارزیابی

کیفیت خدمات عناصری شامل محیط ورزشگاه، طرز تفکر کارکنان و اعتبار و موقعیت اجتماعی ورزشگاه، برنامه‌ریزی مسئولان ورزشگاه، ملاحظات شخصی، قیمت‌گذاری، انحصار، سهولت استفاده، آسایش فراهم آمده در ورزشگاه برای عموم و انگیزش باید مورد ارزیابی قرار گیرند (۹). واکفیلد، بلودگت، اسلوان (۱۹۹۶) و واکفیلد و اسلوان (۱۹۹۵) کیفیت خدمات ارایه شده شامل استراحت‌گاه‌ها، جایگاه‌ها و غرفه‌های دارای امتیازات یا حقوق بهره‌برداری، جنبه‌های زیبایی شناسی ورزشگاه مانند سبک معماری آن را از عوامل مهم در ارتقای توجه به رویداد معرفی کردند (۱۰، ۱۱). مولین‌هاردی و ویلیامز (۲۰۰۰) در کتاب بازاریابی ورزشی خود راهبردهای مختلف قیمت‌گذاری را معرفی و پیشنهاد می‌کنند که مدیران براساس اهداف سازمانی و شرایط محیطی می‌توانند یک یا چند نوع از این راهبردهای قیمت‌گذاری را استفاده کنند (۱۲). راس (۲۰۰۶) از قول گرو، فیسک و بیتنر (۱۹۹۲) بیان می‌کند، آمیخته بازاریابی خدمات با آمیخته کالا، کاملاً متفاوت و معتقد است در آمیخته بازاریابی خدمات، چند عامل به عوامل آمیخته کالا اضافه می‌شود (۱۳). روستا و همکاران نیز در کتاب مدیریت، بازاریابی آمیخته خدمات را چیزی فراتر از آمیخته کالا دانسته‌اند (۱۴). راس (۲۰۰۶) و مک کارتی (۱۹۶۰) در ارتباط با آمیخته بازاریابی خدمات و کالا، به محصول به‌عنوان یکی از عناصر آمیخته بازاریابی اشاره کردند (۱۳). راس (۲۰۰۶) همچنین اشاره می‌کند، مک کارتی در سال ۱۹۶۰ چهار عامل محصول، ترویج، قیمت و مکان را عوامل سنتی بازاریابی معرفی کرده است و ادامه می‌دهد، پژوهشگرانی چون بیتنر و زیتامل (۱۹۸۸) بوم و بیتنر؛ کوول (۱۹۸۵) سه عامل مشارکت‌کنندگان، شواهد فیزیکی و فرآیند خدمات را به این عوامل افزودند و بر مدل هفت عاملی آمیخته خدمات تاکید کردند (همان منبع). مک دانیل (۲۰۰۲) و دیگران نیز، مشارکت‌کنندگان را یکی از مهم‌ترین عوامل سازمانی اثرگذار بر کیفیت محصول می‌دانند (۱۵). استات، دیتمور و برانولد (۲۰۰۶) نیز در کتاب روابط عمومی در ورزش، آمیخته بازاریابی را در سازمان‌های ورزشی شامل هشت عامل می‌دانند. آنان در این مدل، چهار عامل محصول، قیمت، مکان و ترویج را عوامل اصلی و چهار عامل تبلیغات، فروش حضوری، ترویج فروش و تبلیغات را در معرفی و ایجاد شهرت برای محصول زیر شاخه‌های عامل ترویج شناسایی کرده‌اند (۱۶). معماری (۱۳۸۶) نیز مدل آمیخته بازاریابی صنعت ورزش کشور را با هشت عامل معرفی کرده است (۱۷). راس (۲۰۰۶) در ادامه اظهار می‌دارد همان‌گونه که انتظار می‌رود کنترل مستقیم عوامل اثرگذار بر یک نشان، به‌طور مستقیم بر آگاهی مصرف‌کننده از نشان و عوامل مرتبط با آن مؤثر است؛ به‌عبارت دیگر با کنترل عوامل مرتبط با نشان از طریق دست‌کاری عوامل سازمانی از جمله آمیخته بازاریابی، در نهایت می‌توان متغیرهای محصول را کنترل کرد (۳).

تحلیل مسیری، یک زیر مجموعه از معادله‌های ساختاری است که امکان نمایش ارتباط میان یک یا چند متغیر مستقل و یک یا چند متغیر وابسته را فراهم می‌کند؛ به‌طوری که هر دوی این متغیرها می‌توانند پیوسته یا گسسته باشند. هدف تحلیل مسیری، بیان منطقی همبستگی‌های مشاهده شده بین متغیرهایی است که مشمول روابط علیتی هستند. در مواردی که روابط علی نامطمئن‌اند، از این روش می‌توان برای کشف پیوندهای فرضیه‌های خاصی سود جست که به آن روابط ناظرند. پژوهشگران بعدی، تحلیل مسیری را روشی برای مطالعه تأثیرات مستقیم و غیرمستقیم متغیرهای علت بر متغیرهای معلول در نظر گرفته‌اند. آنان مشاهده کردند متغیرهای مستقل (علت‌ها) به دو صورت روی متغیر وابسته (معلول) تأثیر می‌گذارند: ۱- هر متغیر مستقیماً خودش روی معلول اثر می‌گذارد (اثر مستقیم) ۲- هر متغیر از طریق همبستگی بین متغیرهای دیگر روی معلول اثر می‌گذارد (اثر غیرمستقیم) (۱۸ و ۱۹).

در حال حاضر، صنعت ۱۵۲ میلیارد دلاری ورزش در آمریکا با رشدی ۵۰ درصدی در طی یک دهه و اشتغال ۲۴ هزار نفر به‌طور مستقیم و ۴/۵ میلیون شغل به‌طور غیرمستقیم، یکی از ده صنعت برتر در ایالات متحده آمریکا (۲۰) است که به سرعت در حال رشد است. در حال حاضر آنچه در ایران با عنوان بازاریابی ورزشی مطرح است محدود به فروش ناچیز بلیط مسابقات، تولید و فروش کالاهای ورزشی و حمایت مقطعی و ناکافی حامیان مالی از برخی تیم‌های ورزشی است. همچنین وابستگی شدید صنعت ورزش کشور به دولت شرایطی را فراهم کرده است که نیازمند به همکاری پژوهشگران و متخصصان در این زمینه و مدیران با تجربه حرفه‌ای در این صنعت نیازمند است تا با مطالعه و تحلیل پیچیدگی حاکم بر بازار ورزش کشور، در این بخش، حجم عظیم گردش پولی و افراد شاغل در آن، با مدیریتی علمی و صحیح اداره شوند.

لذا در راستای مطالعه و تحلیل شرایط بازار خدمات ورزش کشور، لازم است تا شرایط این بازار با مدل مرسوم که در مبانی نظری معرفی شده است و در مدیریت تصمیم‌گیری بازار صنعت خدمات ورزش کشورهای پیشرفته‌تر بر طبق آن عمل می‌شود، مورد بررسی و تحلیل قرار گرفته و میزان برآزش داده‌های ورزش کشور با این مدل مقایسه و نقاط قابل دست‌کاری تعیین و آینه‌ای تمام‌نما از تصمیم‌گیری براساس این مدل در کشور ارائه شود.

### روش پژوهش

پژوهش حاضر در دو بخش کیفی و کمی انجام شده است. هدف کلی آن مدل‌سازی شرایط فعلی بازاریابی صنعت خدمات ورزش کشور براساس مدل نظری هفت عاملی آمیخته و ارائه پیشنهادات تصمیم‌گیری مبتنی بر این مدل است. در بخش کیفی این پژوهش، پس از بررسی منابع نظری و ادبیات مرتبط، فهرستی از مهم‌ترین متغیرهای مطرح در آمیخته بازاریابی خدمات ورزشی تهیه و با دریافت نظر کارشناسی استادان دانشگاه، برای تهیه پرسش‌نامه و تعیین روایی و اعتبار آن اقدام شد. همچنین پس از انتخاب روش‌های آماری مناسب و پس از طی مراحل لازم، پرسش‌نامه مورد نظر، برای توزیع بین نمونه‌های پژوهش آماده شد. بعد از جمع‌آوری پرسش‌نامه‌های تکمیل شده، اطلاعات به دست آمده مورد تحلیل آماری قرار گرفت.

### ابزار و روش جمع‌آوری اطلاعات

پس از مطالعه پیشینه پژوهش و بررسی نظرات صاحب نظران دانشگاهی پرسش‌نامه‌ای با ۴۵ سوال «بسته پاسخ» به دست آمد که اعتبار محتوای آن را شش تن از استادان دانشگاه تایید کردند. همچنین با توزیع اولیه پرسش‌نامه به جامعه‌ای مشابه پژوهش حاضر و با استفاده از روش آماری آلفای کرونباخ ضریب پایایی پرسش‌نامه ۰/۹۲ تعیین شد. با روش تحلیل مسیری، مدل‌سازی آمیخته هفت عاملی بازاریابی صنعت خدمات ورزش کشور انجام شد.

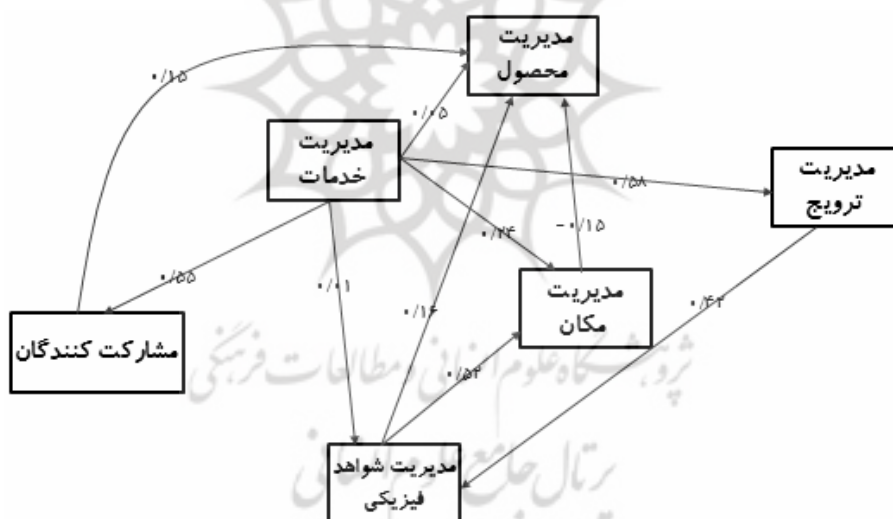
### روش‌های آماری

در تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم افزار لیزرل<sup>۱</sup> (نسخه ۸/۵۲) برای مدل‌سازی و شناسایی معیارهای نیکویی برازش<sup>۲</sup>، از نرم افزار اس. پی. اس. اس<sup>۳</sup> (نسخه ۱۴) برای تعیین میزان اعتبار پرسش‌نامه و شناسایی عامل‌ها استفاده شد.

1 . Lysrel  
2 . Goodness of Fit statistics  
3 . SPSS

## یافته‌ها

در این پژوهش مدل تحلیل مسیری آمیخته هفت عاملی بازاریابی صنعت خدمات ورزش کشور به دست آمد. براساس این مدل، عامل مدیریت خدمات به‌عنوان متغیر مستقل و ابزار کنترل و چهار عامل دیگر آمیخته شامل مدیریت مشارکت کنندگان، مدیریت ترویج، مدیریت فیزیکی و مدیریت مکان به‌عنوان متغیرهای وابسته و متغیر مدیریت محصول با عنوان متغیر پاسخ مدل آشکار شد. همچنین ضرایب اثر مستقیم، غیرمستقیم و اثرات کل متغیرهای مستقل بر سایر متغیرها محاسبه شد. سپس معادلات ساختاری براساس مدل برازش شده و نیز فرضیه‌های خاصی به‌دست آمدند که بر روابط علت و معلولی و همبستگی میان متغیرها ناظرند.



مدل ۱. تحلیل مسیری آمیخته هفت عاملی بازاریابی با مقادیر تخمینی

در این مدل، متغیر مدیریت خدمات به‌عنوان متغیر برون زاد و سایر متغیرها به‌عنوان متغیرهای درون زاد شناسایی شده‌اند. متغیر برون زاد (متغیر مستقل) آشکار شده در این مدل و براساس آنچه که درباره ویژگی تحلیل مسیر بیان کردیم، به‌طور مستقیم و غیرمستقیم بر متغیرهای درون زاد مدل (متغیرهای وابسته) اثر می‌گذارند. مجموعه این اثرات در جدول (۱) آمده است. در نمودار تحلیل مسیری هفت عاملی آمیخته، مدیریت خدمات به‌عنوان تنها متغیر

برون زاد در این مدل، به‌طور مستقیم و غیرمستقیم بر متغیرهای درون زاد مدل اثر می‌گذارد. همچنین مشاهده می‌شود که بیشترین اثر کل متغیر مدیریت خدمات بر روی متغیر مدیریت ترویج است. این اثرات در جدول (۱) خلاصه شده است.

جدول ۱. اثرات مستقیم، غیرمستقیم و اثرات کل بین متغیر مدیریت خدمات و متغیرهای درون زاد مدل هفت عاملی آمیخته بازاریابی

خدمات بر محصول	خدمات بر ترویج	خدمات بر مکان	خدمات بر شواهد فیزیکی	خدمات بر مشارکت‌کنندگان	
۰/۵۰	۰/۶۸	۰/۲۴	۰/۰۱	۰/۶۵	اثر مستقیم
۰/۰۹	--	۰/۱۶	۰/۲۹	--	اثر غیرمستقیم
۰/۵۹	۰/۶۸	۰/۴۰	۰/۳۰	۰/۶۵	اثرات کل

لازم به توضیح است که منظور از اثر مستقیم بر متغیر، بدین معنی است که برای کنترل متغیر اثرپذیر می‌توان به‌طور مستقیم، از طریق دست‌کاری متغیر اثرگذار به نتیجه مورد نظر دست یافت و منظور از بیان اثر غیرمستقیم، این است که برای کنترل متغیر اثرپذیر می‌توان به تناسب اثر غیرمستقیم معرفی شده، از طریق مسیرهایی که از مدل تحلیل مسیری می‌توان استنباط کرد، برای کنترل متغیر اثرپذیر بهره برد؛ برای مثال متغیر مدیریت ترویج، اثر مستقیمی روی متغیر مدیریت محصول ندارد، لیکن به‌طور غیرمستقیم و از طریق اثرگذاری بر متغیر شواهد فیزیکی می‌توان اثرگذاری بر متغیر مدیریت محصول را از طریق مدیریت ترویج کنترل کرد. این اثرات در جدول (۲) خلاصه شده‌اند.

جدول ۲. اثرات مستقیم و غیرمستقیم متغیرهای درون زاد در مدل هفت عاملی آمیخته بازاریابی

مشارکت کنندگان	شواهد فیزیکی	مکان	ترویج	محصول		
۰/۱۵	۰/۱۶	-۰/۱۵	۰	--	مستقیم	محصول
--	۰/۰۸	--	۰/۰۴	--	غیرمستقیم	
--	--	--	--	--	مستقیم	ترویج
--	--	--	--	--	غیرمستقیم	
--	۰/۵۲	--	۰	--	مستقیم	مکان
--	--	--	۰/۲۲	--	غیرمستقیم	
--	--	--	۰/۴۲	--	مستقیم	شواهد فیزیکی
--	--	--	--	--	غیرمستقیم	
--	--	--	--	--	مستقیم	مشارکت کنندگان
--	--	--	--	--	غیرمستقیم	

در معادلات ساختاری متغیرهای مدل هفت عاملی آمیخته بازاریابی و بررسی نتایج منتج از آن، ضرایب اثر متغیرها در مدل هفت عاملی آمیخته بازاریابی، در قالب معادلات ساختاری بررسی می‌شود و زیر هر معادله اشاره مختصری نیز به فرضیات منتج از هر معادله خواهد شد.

#### معادلات ساختاری متغیرها در مدل هفت عاملی آمیخته بازاریابی و نتایج منتج از آن:

در این معادلات ضرایب اثر متغیرها در مدل هفت عاملی آمیخته بازاریابی، در قالب معادلات ساختاری بررسی می‌کنیم و بحث خود را با ارائه فرضیات منتج از این معادلات ادامه می‌دهیم:

#### ۱- معادله ساختاری متغیر مدیریت محصول در مدل هفت عاملی

در معادله یک، مربوط به متغیر مدیریت محصول، ضریب اثر متغیرهای مدیریت مکان ۰/۱۵-، شواهد فیزیکی ۰/۱۶ و مشارکت کنندگان برابر با ۰/۱۵ است. طبق این معادله می‌توان انتظار داشت که با ثابت نگاه داشتن متغیرهای شواهد فیزیکی و مشارکت کنندگان و با ۱٪ افزایش در



فعالیت‌های متغیر شواهد فیزیکی، به‌طور متوسط ۱۶٪ در متغیر مدیریت محصول ارتقا ایجاد کرد. این نتیجه را نیز می‌توان برای دو متغیر دیگر این معادله به دست آورد. در زیر معادله مورد نظر ارائه شده است:

**معادله ۱. ساختار متغیر مدیریت محصول در مدل هفت عاملی آمیخته بازاریابی**

دیریت محصول = ۰/۱۵ × مدیریت مکان + ۰/۱۶ × شواهد فیزیکی + ۰/۱۵ × مشارکت‌کنندگان		
Z = ۰/۱۰, Sd = -۱/۴۵	Z = ۰/۱۰, Sd = ۱/۶۱	Z = ۱/۴۰, Sd = ۰/۱۵

همچنین فرضیه پژوهشگر، منتج از این معادله مبنی بر اثرگذاری معنی‌دار فعالیت‌های مدیریت مکان بر مدیریت محصول، پذیرفته نشد ( $P > ۰/۰۱$ ). و فرضیه دوم پژوهشگر مبنی بر اثرگذاری معنی‌دار فعالیت‌های مدیریت شواهد فیزیکی بر مدیریت محصول پذیرفته نشد ( $P > ۰/۰۱$ ). همچنین فرضیه سوم پژوهشگر مبنی بر اثرگذاری معنی‌دار مدیریت مشارکت‌کنندگان بر مدیریت محصول پذیرفته نشد ( $P > ۰/۰۱$ ); به عبارت دیگر این نتیجه قابل حصول است که با شرایط فعلی حاکم بر صنعت خدمات ورزش کشورمان نمی‌توان با فعالیت‌های مرتبط با مدیریت مکان، مدیریت شواهد فیزیکی و مدیریت مشارکت‌کنندگان، فعالیت‌های مورد نظر در مدیریت محصول را به میزان معنی‌داری ارتقا داد.

**۲- معادله ساختاری متغیر مدیریت مکان در مدل هفت عاملی**

در معادله دو، مربوط به متغیر مدیریت مکان، ضریب اثر تنها متغیر اثرگذار، یعنی متغیر شواهد فیزیکی به میزان ۰/۵۲ است. طبق این معادله می‌توان انتظار داشت که با ۱٪ افزایش در فعالیت‌های مربوط به متغیر شواهد فیزیکی، به‌طور متوسط ۵۲٪ در متغیر مدیریت مکان، ارتقا ایجاد کرد. در زیر معادله مورد نظر ارائه شده است:

**معادله ۲. ساختار متغیر مدیریت مکان در مدل هفت عاملی آمیخته بازاریابی**

مدیریت مکان = ۰/۵۲ × شواهد فیزیکی
Z = ۰/۰۸, Sd = ۶/۲۳

همچنین فرضیه پژوهشگر، منتج از این معادله مبنی بر اثرگذاری معنی‌دار فعالیت‌های مدیریت شواهد فیزیکی بر مدیریت مکان، پذیرفته شد ( $P > ۰/۰۱$ ); به عبارت دیگر این نتیجه

قابل حصول است که با شرایط فعلی حاکم بر صنعت خدمات ورزش کشورمان می‌توان با فعالیت‌های مرتبط با مدیریت شواهد فیزیکی، فعالیت‌های مورد نظر در مدیریت مکان را به میزان معنی‌داری ارتقا داد.

### ۳- معادله ساختاری متغیر شواهد فیزیکی در مدل هفت عاملی

در معادله سه، مربوط به متغیر شواهد فیزیکی، ضریب اثر تنها متغیر اثرگذار، یعنی متغیر مدیریت ترویج به میزان ۰/۴۲ است. طبق این معادله می‌توان انتظار داشت که با ۱٪ افزایش در فعالیت‌های متغیر مدیریت ترویج، به‌طور متوسط ۰/۴۲٪ در متغیر شواهد فیزیکی ارتقا داده شود. در زیر معادله مورد نظر ارائه شده است:

معادله ۳. ساختار متغیر شواهد فیزیکی در مدل هفت متغیری آمیخته بازاربایی

$$0/42 = \text{مدیریت ترویج} \times \text{شواهد فیزیکی}$$

$$Z = 0/13, Sd = 3/39$$

همچنین فرضیه پژوهشگر، منتج از این معادله مبنی بر اثرگذاری معنی‌دار فعالیت‌های مدیریت شواهد فیزیکی بر مدیریت ترویج، پذیرفته شد ( $P > 0/01$ )؛ به عبارت دیگر این نتیجه قابل حصول است که با شرایط فعلی حاکم بر صنعت خدمات ورزش کشورمان می‌توان با فعالیت‌های مرتبط با مدیریت شواهد فیزیکی مکان، فعالیت‌های مورد نظر در مدیریت ترویج را به میزان معنی‌داری ارتقا داد.

### بحث و نتیجه‌گیری

براساس معادلات و فرضیات بحث شده در ارتباط با مدل هفت عاملی آمیخته، ارائه نظرات تحلیلی به صورت دسته‌بندی شده مناسب است:

در مدل هفت عاملی از پنج فرضیه استخراج شده از معادلات ساختاری برگرفته از مدل مورد نظر، تنها دو مورد پذیرفته و سه مورد رد شد. همچنین از میان ۴۲ ارتباط همبستگی بین متغیرها (عامل‌ها) در برازش و تناسب با داده‌های این پژوهش ۳۲ ارتباط در سطح ۰/۹۵ یا ۰/۹۹٪ معنی‌دار و ۱۰ ارتباط در سطح معنی‌دار نبودند؛ به عبارت دیگر ۲۳٪ ارتباطات در سطح معنی‌دار نبوده و ۷۷٪ ارتباط در سطح معنی‌دار ظاهر شده‌اند.

با نگاه دقیق‌تر به مدل حاضر ملاحظه می‌شود که در این مدل، عامل مدیریت قیمت‌گذاری از جمع عامل‌های آمیخته، حذف شده و به دلیل فقدان ارتباطات اثرگذار و اثرپذیر قابل محاسبه نتوانسته است در میان سایر عامل‌ها باقی بماند و به همین دلیل مدل هفت عاملی از این جهت، نتوانسته است با داده‌های ورزش کشور تناسب کافی داشته باشد. به این ترتیب با وجود درخواست برآزش داده‌ها با هفت عامل، نرم افزار عامل قیمت را حذف و تنها شش عامل را معرفی کرده است و این برخلاف نظرات راس (۲۰۰۶) و از قول مک کارتی (۱۹۶۰) است که چهار عامل محصول، ترویج، قیمت و مکان را به‌عنوان عوامل سنتی بازاریابی معرفی کرده‌اند و پژوهشگرانی چون بیتنر و زیتامل (۱۹۸۸) بوم و بیتنر کوول (۱۹۸۵) که سه عامل مشارکت‌کنندگان، شواهد فیزیکی و فرآیند خدمات را به این عوامل افزودند (۱۳)، همچنین معماری (۱۳۸۶) هشت عامل از جمله عامل قیمت‌گذاری را در مدل آمیخته معرفی کرده است (۱۷).

مدیریت محصول به‌عنوان عامل پاسخ، ظاهر شده است به‌طوری که همه جهت‌ها به سوی آن است. از این برای نتایج این پژوهش با نتایج تحقیقات بسیاری از جمله راس و مک کارتی (۲۰۰۶)، بیتنر و زیتامل (۱۹۸۸) (۱۳) و استات، دیتومور و برانولد (۲۰۰۶) همسو بوده است (۱۶) و با نتیجه تحقیق معماری (۱۳۸۶) همسو نیست وی متغیر نشان را به‌عنوان متغیر پاسخ در آمیخته معرفی کرده است (۱۷).

مدیریت عملیات و خدمات، محور اصلی و موثرترین عامل در میان همه عوامل تبیین‌کننده این مدل بوده است و در واقع متغیر برون زاد و مستقل در این مدل است. پس می‌توان با دست‌کاری آن سایر عامل‌های مدل را کنترل کرد؛ لذا بیشترین اثرگذاری آن بر مدیریت ترویج، مشارکت‌کنندگان، مدیریت محصول، مدیریت مکان و به میزان ناچیزی بر عامل شواهد فیزیکی است. در واقع آنچه که می‌توان از اثرگذاری قابل توجه بر مدیریت محصول در این مدل نام برد، نقش مدیریت عملیات و خدمات است که با توجه به متغیرهای تبیین‌کننده آن، روشن است که به عهده مدیریت کلان گذاشته و از حیطة وظایف مدیران اجرایی در ورزش خارج شده است. در چنین شرایطی ایجاد انسجام و وحدت رویه در فعالیت‌های مدیریتی این دو گروه، از مهم‌ترین وظایف مدیران ورزش است. لیکن آنچه که از مرور پیشینه تحقیق برمی‌آید آشکار شدن عاملی مستقل به نام مدیریت خدمات در آمیخته بازاریابی خدمات، سابقه‌ای نداشته است و از این نظر بحث خدمات را یکی از عوامل مدیریت ترویج، مطرح کرده‌اند، اما این که در شرایط فعلی ورزش کشور تا این حد به خدمات به‌عنوان عامل اصلی و کلیدی توجه شده و با عنوان تنها عامل مهم و کلیدی برای دست‌کاری مدیران آشکار شده

است، نشان‌دهنده فرقی عمده است. شاید یکی از این تفاوت‌های عمده، مطلوب بودن خدمات برای مشارکت‌کنندگان و جای خالی آن در میان سایر عناصر آمیخته در بازار ورزش کشور بوده است و نشان از نقش بسیار اصلی و مهم آن در میان سایر عوامل دارد.

در این مدل مشارکت‌کنندگانی چون بازیکنان، مربیان و مدیران برجسته و حامیان مالی، با عنوان عامل مشارکت‌کنندگان، نتوانسته‌اند به‌صورت قابل توجهی بر مدیریت محصول تأثیرگذارند. با توجه به این مدل تنها سهم ناچیزی از ارتقای کیفیت محصول برای این عامل باقی مانده است. در حالی که طبق نظرات پژوهشگرانی چون راس، جیمز و وارگاس (۲۰۰۶) (۳)، مک دانیل (۲۰۰۲) و دیگران (۱۵) از مهم‌ترین عوامل سازمانی اثرگذار بر کیفیت محصول و مدیریت آن، مشارکت‌کنندگان هستند. همچنین معماری (۱۳۸۶) در مدل هشت عاملی آمیخته خدمات نشان داده است مشارکت‌کنندگانی چون حامیان و مدیریت فرآیند، اثر قابل توجهی بر نشان محصول دارند (۱۷). از این لحاظ نتایج این تحقیق با تحقیقات مذکور همسو نیست.

عامل شواهد و امکانات فیزیکی متغیر اثرگذار دیگری است که در مدل هفت عاملی با وجود اثرگذاری مثبت و قابل توجه خود بر مدیریت مکان و کانال‌های توزیع نتوانسته است به جز اثر مستقیم بر محصول، به‌طور غیرمستقیم نیز روی مدیریت محصول اثری مثبت داشته باشد، به‌طوری که تنها بعد از اثرگذاری مدیریت مکان بر مدیریت محصول، آنچه که باقی مانده اثرگذاری ۱۵٪ بوده است. این نشان می‌دهد تمام انرژی صرف شده در به‌روآوری فضاهای ورزشی مدیران و بحث مدیریت مکان به هدر رفته و نتوانسته است از طریق مدیریت مکان در ارتقای محصول به‌گونه‌ای مثبت اثرگذار باشد. از اثرگذاری منفی این عامل و برطبق معادله مربوطه می‌توان نتیجه گرفت که با هر ۱ درصد افزایش فعالیت در این حوزه، ۱۵ درصد به محصول خود لطمه وارد کرده‌ایم. درحالی که طبق نظر گلدن و همکاران (۱۹۹۸) (۳)، داشیک کیم و سوزان کیم (۱۹۹۵) (۹) و اکفیلد، بلاگت و اسلوان (۱۹۹۶) (۱۰) فعالیت‌های مدیریت امکانات و شواهد فیزیکی بر کیفیت محصول اثرگذار بوده و از این نظر نتایج تحقیق حاضر با نظرات پژوهشگران مذکور همسو نبوده است. اما در مدل هشت عاملی معماری (۱۳۸۶) (۱۷) نیز اثرگذاری عامل مکان بر نشان منفی آشکار شده که با نتایج این پژوهش همسو است.

نقش مستقیم نسبتاً مناسب عامل شواهد و امکانات فیزیکی در ارتقای کیفیت محصول قابل توجه است، به‌طوری که این عامل توانسته است با اثری معادل عامل مشارکت‌کنندگان، معادل ۱۶ درصد بر کیفیت محصول اثرمستقیم و مثبت بگذارد. هر چند طبق فرضیات مطرح شده، این اثرگذاری در سطح معنی‌دار نیست، ولی طبق مدل وجود دارد و به لحاظ مدیریتی

قابل توجه است. اما نقش اثرگذاری معنی‌دار قابل توجه آن بر مدیریت مکان و کانال‌های توزیع، به میزان ۵۲٪ قابلیت توجه بیشتری دارد. همچنین اثرگذاری آن، نشانگر توان بالقوه‌ای است که در بطن متغیر به روزآوری امکانات و فضاهای ورزشی و اثر مثبت آن بر مدیریت مکان بازار خدمات ورزش کشور نهفته است.

در دنیای ورزش حرفه‌ای هر روز خبر از اختصاص و صرف بودجه‌های هنگفت برای به روزآوری و ارتقای تسهیلات و آسایش فراهم آمده در فضاها ورزشی و ورزشگاه می‌شنویم. بدیهی است که این مطلب ناشی از اثرگذاری فوق‌العاده این عامل بر متغیر تکرار رفتار مصرف و ارتقای محصول است. در صورتی که حلقه ارتباط این سه عامل را در مدل هفت عاملی به دقت بررسی کنیم، متوجه خواهیم شد که شواهد فیزیکی به‌طور مستقیم به میزان ۱۶٪ بر مدیریت محصول و ۵۲٪ بر مدیریت مکان اثر دارد. در واقع شواهد فیزیکی به‌طور مستقیم و غیرمستقیم بر مدیریت محصول اثر می‌گذارد. لیکن تمام این اثرگذاری ۵۲ درصدی بر مکان به گونه‌ای ناامید کننده بر محصول، اثری منفی باقی می‌گذارد؛ به عبارت دیگر تمام زحمات در به روزآوری فضاهای ورزشی در این چرخه از بین می‌رود و آنچه که در ذهن مصرف‌کنندگان باقی می‌ماند، نه تنها اثری مثبت از مصرف محصول نیست، بلکه نتیجه‌ای معکوس را در پی دارد. شاهد این مدعا، عدم استقبال بسیاری از تماشاگران ورزشی از تماشای مسابقات در محیط ورزشگاه و برخلاف میل قلبی آنها است که برگرفته از مشکلات عدم به روزآوری مناسب فضاهای ورزشی و مشکلات ناشی از آن است. به این ترتیب و براساس این مدل، آنچه که لازم است انجام شود، فعالیت‌های مناسب در مدیریت مکان و کانال‌های توزیع است تا همه‌اثر ۵۲ درصدی شواهد فیزیکی بر مکان، اثری مثبت و بالا به مدیریت محصول با منتقل شود.

فقدان کمترین اثرگذاری عامل شواهد فیزیکی بر مشارکت‌کنندگان بیانگر این است که مدیران این حوزه در تأمین رضایت و تکرار رفتار مصرف و مشارکت آنان نقش موثری نداشته‌اند. نقش مدیریت ترویج با ۱۸ متغیری که تبیین آن را به عهده گرفته‌اند، تنها در عامل شواهد و امکانات فیزیکی مشهود گشته و نتوانسته است در محصول و مدیریت آن اثری داشته باشد؛ به عبارت دیگر این عامل با تمام تلاش‌های عامل مدیریت خدمات و عملیات و هزینه‌هایی که برایش صرف می‌شود نمی‌تواند در مدیریت محصول که هدف اصلی و عامل (متغیر) پاسخ در این مدل است خود را نشان دهد. طبق این مدل عامل مدیریت ترویج تنها به صورت هزینه‌ای سرگردان و بدون بازگشت مطرح است که ارزش افزوده‌ای در پی ندارد و تنها حاصل آن، پول‌هایی است که از جیب مدیریت ورزش خارج می‌شود. همچنین توجه به این مدل نشان می‌دهد بخش زیادی از انرژی و اثرگذاری مدیریت عملیات و خدمات در ورزش کشورمان برای

ارتقای مدیریت ترویج صرف می‌شود که آن هم بدون نتیجه‌ای قابل قبول رها می‌شود. در این رابطه نتیجه این پژوهش با نظرات گلدن و همکاران (۱۹۹۸) (۳)، مک دونالد و راشر (۲۰۰۰) (۵) و دیگران همسو نیست.

در بحث اثرگذاری مدیریت مکان و کانال‌های توزیع، هم که از یک سو باید بتواند انتظارات را در تشویق مشارکت‌کنندگان برآورده کند، این عامل، بدون اثرگذاری قابل مشاهده‌ای نتوانسته است حامیان و سایر مشارکت‌کنندگان را در مشارکت هر چه بیشتر در ورزش قانع کند؛ از سوی دیگر نه تنها در محصول و مدیریت کیفیت آن نیز اثری مثبت ایفا نکرده است، بلکه با اثرگذاری منفی خود وظیفه‌اش را در همین حد به پایان می‌رساند. البته این اثرگذاری منفی بر محصول ممکن است در ارتباط با ائتلاف انرژی صرف شده در مدیریت خدمات و شواهد فیزیکی و اثرگذاری بر عامل مدیریت مکان نهفته باشد. در هر صورت مشخص است که آمیخته بازاریابی ورزش کشورمان، به ویژه محصول تولید شده، از سوی مدیریت مکان بسیار آسیب می‌بیند.

شاید اثرگذاری ناکافی عامل امکانات فیزیکی، بر مدیریت محصول ناشی از اثر ناچیز و در حد بسیار کم‌تر از ۱٪ مدیریت عملیات و خدمات بر عامل امکانات فیزیکی باشد. در واقع با ناچیز بودن توان اجرایی مدیریت عملیات در به روزآوری فضاهای ورزشی نتوانسته‌ایم اثرات قابل توجهی از این متغیر به دست آوریم.

عدم حضور متغیر مهمی چون هواداران و مصرف‌کنندگان دائمی و وفادار با شناسایی معیارهای آنان در عاملی به نام مشارکت‌کنندگان، دلیل دیگری بر عدم کارایی و اثرگذاری مناسب مشارکت‌کنندگان در اثرگذاری بر مدیریت محصول است. همچنین این اثرگذاری ناکافی ممکن است نشان از در حاشیه بودن بازیکنان و مربیان و مدیران از حضور فعال در تبلیغات، صحنه‌گذاری کم‌رنگ و کمک به کیفیت محصول با عناصری به جز توانایی فنی آنان باشد.

براساس مدل هفت عاملی مؤلفه‌هایی که در دست مدیران ورزش و در اثرگذاری بر محصول و مدیریت آن قرار دارد، تنها مدیریت خدمات است. در شرایط فعلی بازار ورزش کشور، حتی باید بخشی از تلاش فعالان در این عامل برای کاهش نقش منفی مدیریت مکان در اثرگذاری بر مدیریت محصول صرف شود. براساس این مدل می‌توان دریافت که در عمل، مدیریت ورزش کشور از سهم اثرگذار و نقش حیاتی مدیریت ترویج نیز محروم بوده است و تمام آنچه را که برای توجه مشارکت‌کنندگان به محصول خود دارد، تنها با کمک

مشارکت‌کنندگانی چون مربیان، بازیکنان و حامیان از یک سو و مدیریت خدمات از سوی دیگر، به دست می‌آورد؛ لیکن این اثرگذاری هم در عمل کافی نبوده است.

از دلایل دیگر عدم توانایی کنترل و اثرگذاری کافی مدیریت مکان و کانال‌های توزیع بر مدیریت محصول، براساس این مدل می‌توان به قرارگیری متغیرهایی چون گسترش پوشش خبری و رسانه‌ای، ایجاد تشکیلات متمرکز تحقیقات و بازاریابی و ایجاد واسطه‌هایی در عرضه بلیط و وظایف جانبی دیگر در حیطه نظارت و عملکرد مدیریت عملیات و خدمات اشاره کرد. در حالی که براساس پیشینه پژوهش بهتر است کنترل این متغیرها در دستان مدیریت مکان و کانال‌های توزیع باشد تا قدرت چانه‌زنی ایشان را در معاملات افزایش دهد و وحدت رویه مدیریتی لازم را بر این عناصر اثرگذار حاکم کند؛ چرا که در چنین شرایطی ایجاد هماهنگی میان مدیران عملیات و مدیران مکان بسیار مشکل است و احتمالاً باید حضور مدیریت دیگری را بر این دو حوزه مدیریتی طلب کرد که خود با مشکلات دیگری همراه خواهد بود. همچنین در شرایط فعلی، نه تنها قدرت چانه زنی مدیران مکان در معاملات با حامیان و صاحبان صنایع و خدمات شهری و محلی ناچیز است، بلکه نقش‌آفرینی و ابتکار عمل هم از دست آنان خارج می‌شود و در اختیار حوزه مدیریتی دیگری (مدیریت عملیات) قرار می‌گیرد که چه بسا باید درگیر فعالیت‌های مهم‌تر و تخصصی‌تری باشند. به این ترتیب مدیران مکان به عناصری منفعل تبدیل می‌شود که با حوزه اختیارات محدود، در حد مسئولان نگهداری فضاهای ورزشی عمل می‌کنند و نقش آنها تا مدیریت فضاها و تأسیسات ورزشی تنزل می‌یابد، در حالی که به جا است تا این مدیران در فعالیت‌های مقتضی نقش داشته و اثر قابل ملاحظه و در حد انتظاری بر مدیریت محصول داشته باشند.

از دیگر نکات قابل بحث در این مدل، نقش‌هایی است که به مدیریت خدمات و عملیات سپرده شده است. با توجه به اثرگذاری این عامل در مدل هفت عاملی به نظر می‌رسد توان اجرایی مدیریت عملیات ورزش کشور در حدی است که بتواند متغیرهایی که آن را تبیین می‌کنند، به صورت مناسبی عملی کند و تا حد انتظار بر محصول تولید شده اثر داشته باشند.

لیکن در بازار ورزش کشور شرایطی حاکم است که از یک سو متغیرهای لازم در حیطه عمل مدیریت مکان، امکانات فیزیکی، مدیریت ترویج و حتی مشارکت‌کنندگان قرار نگرفته و این خود موجب نتایجی سوء در حوزه اجرایی و عملکردی این مدیریت‌ها شده است و از سوی دیگر عامل مدیریت عملیات و خدمات نیز بنا به دلایل متعدد نتوانسته است همه مشکلات را حل کند.



همچنین براساس نظر کارشناسان پاسخ‌گو به سوالات پرسش‌نامه، با فقدان توانایی مناسب در بهره‌گیری بهینه از حضور حامیان، دسته‌بندی و حضور حامیان مشخص در رشته‌های هم‌سنخ، همچنین عدم شناسایی کافی نیازها، معیارها و انتظارات آنان و عدم تحقیقات کافی برای ایجاد این اطمینان در ذهن مدیریت حامیان که سرمایه‌گذاری در ورزش به ایشان باز خواهد گشت، به مشکلات این بازار افزوده شده است.

از مهم‌ترین نتایج قابل حصول از هزینه‌های صرف شده در مدیریت ترویج، اثرگذاری آن بر مشارکت‌کنندگان از جمله حامیان و هواداران است. همان‌گونه که از ملاحظه مدل بر می‌آید هیچ اثرگذاری بین دو عامل مدیریت ترویج و مشارکت‌کنندگان مشاهده نشده است. به این ترتیب عامل ترویج نه فقط نقشی در ارتقای مدیریت محصول نداشته است، بلکه در جایی هزینه می‌شود که نتوانسته است در امور مشارکت‌کنندگان و تکرار رفتار مصرف‌کنندگان نتیجه بخش باشد؛ لیکن معماری (۱۳۸۶) در مدل هشت‌عاملی آمیخته نشان داد که مدیریت ترویج با حمایت مالی که خود یکی از عناصر مشارکت‌کنندگان است، رابطه همبستگی بالایی دارد (۱۷).

به این ترتیب مهم‌ترین نکات قابل بحث در ارتباط با مدل هفت‌عاملی آمیخته بازاریابی در یک مجموعه به شکل زیر خلاصه می‌شود:

- \_ عدم بهره‌گیری کافی و مناسب از عامل مدیریت ترویج در ارتقای مدیریت محصول؛
- \_ عدم واگذاری مناسب وظایف به مدیران مکان و کانال‌های توزیع و ناتوانی اثرگذاری قابل انتظار این عامل بر مدیریت محصول؛
- \_ اتلاف بخشی از هزینه و انرژی صرف شده در مدیریت امکانات و شواهد فیزیکی، به دلیل ناکافی بودن اثرگذاری مستقیم بر محصول و اثرگذاری غیرمستقیم بر مدیریت محصول از طریق اثرگذاری مناسب بر مدیریت مکان؛
- \_ عدم شناسایی کافی و مناسب مشارکت‌کنندگان در ورزش و نیز عدم بهره‌گیری از حضور مشارکت‌کنندگان فعلی شناسایی شده براساس نظر کارشناسان، به جز توانمندی‌های فنی آنان؛
- \_ ناکافی بودن بهره‌گیری از حضور حامیان به‌عنوان مشارکت‌کنندگانی درآمدزا و مؤثر بر مدیریت محصول؛
- \_ عدم مشاهده ارتباط اثرگذار مستقیم یا غیرمستقیم عامل شواهد فیزیکی بر عامل مشارکت‌کنندگان؛



\_\_ مطابق این مدل، مدیریت بازار ورزش کشور به منظور ارتقای مدیریت محصول تولید شده، تنها از عامل مدیریت خدمات استفاده می‌کند؛ این در حالی است که عوامل بسیار مهم دیگری از جمله مدیریت ترویج و مدیریت مکان و کانال‌های توزیع، مشارکت‌کنندگان و حامیان به‌عنوان ابزار کنترل، از غایبان این بخش هستند. اما بر خلاف مدل هفت عاملی، در مدل هشت عاملی معماری نشان داده شد که عامل‌های حامیان، ترویج، قیمت‌گذاری و بسیاری از متغیرها با عنوان قدرت‌های حاکم، از متغیرهای قابل کنترل در این مدل هستند که بر این اساس مدیران قدرت اجرایی بیشتری دارند؛

\_\_ قیمت‌گذاری یکی از منابع مهم درآمد طرف‌های ورزشی، از غایبان بزرگ این مدل است؛

\_\_ به‌طور کلی و بنا به دلایل مذکور به نظر می‌رسد مدل هفت عاملی هماهنگی و برازش کافی با داده‌های بازار ورزش ایران ندارد؛ لیکن این نتیجه موجب نمی‌شود که نتوان روی نتایج حاصل از آن تعمق کرد و اثرگذاری‌های مثبت و منفی آن را مد نظر قرار نداد؛ چرا که مدل به خودی خود مناسب است و همه شاخص‌های نیکویی برازش را احراز کرده است؛ لذا مناسب است با وجود احراز شاخص‌های نیکویی برازش در مدل هفت عاملی و اطلاع از نتایج تصمیم‌گیری براساس این مدل، مدلی را که براساس تحلیل اکتشافی به دست آمده باشد و با داده‌های بازار ورزش کشور بهتر شناخته شده باشد، کشف، بررسی و تحلیل کرد.

**منابع :**

- ۱- بلوریان تهرانی، محمد، ۱۳۷۸، بازاریابی و مدیریت بازار، چاپ دوم، نشر مؤسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی.
- 2- Gladden, J.M., Irwin, R.L. & Sutton W.A. (2001). Managing North American Major Professional Sport Teams in a new Millennium: A Focus on Building Brand Equity. *Journal of sport management*, 15, 297-317.
- 3- Ross, S.D. James, J.D., & Vargas P. (2006). Development of a Scale to Measure Team Brand Associations in Professional Sport. *Journal of sport management*, 20 (2).
- 4- Gladden, J. M., Milne, G. R., & Sutton, W. A. (1998) A Conceptual Framework for Assessing Brand Equity in Division I College Athletics. *Journal of sport management*, 12, 1-19 .
- 5- Mc Donald, M. & Rascher, D. (2000). Does Bat Day Make Cents? The Effect of Promotions on the Demand for Major League Baseball. . *Journal of sport management*, 14, 8-27.
- 6- Cousens, L. & Slack T. (1996). Using Sport Sponsorship to Penetrate Local Markets: The Case Study of the Fast Food Industry. . *Journal of sport management*, 10, 169-187
- 7- Amis, J., Pant, N., & Slack, T. (1997). Achieving a Sustainable Competitive Advantage: A Resource- Based View of Sport Sponsorship. *Journal of sport management*, 11, 80-96.
- 8- Gladden, J.M. , & Funk, D.C. (2002). Developing an Understanding of Associations in team Sport: Empirical Evidence from Consumers of Professional Sport. *Journal of sport management*, 16, 54-81.
- 9- Kim, D. & Kim, S.Y. (1995), QUESC: An Instrument for Assessing the Service Quality of Sport Centers in Korea. *Journal of sport management*, 9, 208-220 .
- 10- Wakefield K.L., Blodgett, J.G. , & Sloan, H.J. (1996). Measurement and Management of the Sportscape. . *Journal of sport management*, 10, 15-31.25
- 11- Wakefield K.L. & Sloan, H.J. (1995). The Effects of Team Loyalty and Selected Stadium Factors on Spectator Attendance. *Journal of sport management*, 9, 153-172.
- 12- Mullin, B.J., Hardy S., Wiliam S.A. (2000), *Sport Marketing, Human Kinetics* .
- 13- Ross, S.D., (2006). A Conceptual Framework for Understanding Spectator- Based Brand Equity. *Journal of sport management*, 20, 22-38.
- ۱۴- روستا، احمد و داوود ونوس و عبدالحمید ابراهیمی، ۱۳۸۳، مدیریت بازاریابی، تهران، نشر سمت.
- 15- Mc Daniel, S. ., (2002) An Exploration of Audience Demographics, Personal Values, and Lifestyle: Influences on Viewing Network Coverage of the 1996 Summer Olympic Games. *Journal of sport management*, 16, 117-131
- 16- Stoldt, G.C., Dittmore, S.W., & Branvold, S.E. *Sport Public Relations, Human Kinetic*. 2006.

۱۷- معماری، ژاله، ۱۳۸۶. مدل سازی و تحلیل آمیخته بازاریابی صنعت ورزش کشور با رویکرد تصمیم محور رساله دکتری، دانشگاه تهران.

۱۸- کلاین، پل، راهنمای آسان تحلیل عاملی، ترجمه سید جلال صدر السادات و اصغر مینایی، ۱۳۸۰، تهران، نشر سمت.

۱۹- کاظم نژاد، انوشیروان و سیدمهدی سادات هاشمی، ۱۳۷۸، «کاربرد تحلیل مسیری در مطالعات پزشکی». فصلنامه علمی - پژوهشی. دانشگاه شاهد. سال ششم، شماره ۲۴، ص ۴۳-۵۲.

20- Mullin, B.J., Hardy S., Wiliam S.A. (2006), Sport Marketing Second edition, Human Kinetics .

