

## The Moderating Role of Entrepreneurial Marketing in the Relationship between Intellectual Capital and Performance of Sports Enterprises

Amir Rahimi<sup>1</sup> , Ebrahim Alidoust Ghahfarokhi<sup>2</sup> , Ahmad Rajabi<sup>3</sup> , Mohamad Reza Miri<sup>4</sup> 

1. Corresponding Author, Department of Sport Management, Faculty of Humanities, Tarbiat Modares University, Tehran, Iran.  
E-mail: [a-rahimi@modares.ac.ir](mailto:a-rahimi@modares.ac.ir)
2. Department of Sport Management, Faculty of Sport Sciences and Health, University of Tehran, Tehran, Iran.  
E-mail: [e.alidoust@ut.ac.ir](mailto:e.alidoust@ut.ac.ir)
3. Department of Sport Management, Faculty of Sport Sciences and Health, University of Tehran, Tehran, Iran.  
E-mail: [ahmad\\_rajabi86@yahoo.com](mailto:ahmad_rajabi86@yahoo.com)
4. Department of Sport Management, Faculty of Law and Humanities, Islamic Azad University, Shiraz, Iran.  
E-mail: [mahya.mir6@gmail.com](mailto:mahya.mir6@gmail.com)

### Article Info

#### Article type:

Research Article

#### Article history:

Received:

25 June 2019

Received in revised form:

31 May 2020

Accepted:

27 June 2020

Published online:

28 April 2023

#### Keywords:

Enterprise,  
Entrepreneurial Marketing,  
Intellectual Capital,  
Performance,  
Sport.

### ABSTRACT

**Introduction:** Today, by changing the sources of value creation and focusing on intangible resources rather than physical resources, intellectual capital can be used as an indicator to assess the impact of marketing on the performance of businesses, including sports enterprises. Therefore, the purpose of this study was to investigate the moderating role of entrepreneurial marketing in the relationship between intellectual capital and performance of sports enterprises.

**Methods:** The statistical population of this study, which was conducted by a descriptive-survey method, consisted of active sports enterprises entrepreneurs in Big Khorasan Province (Razavi, Jonobi & Shomali). Due to the limited population, the statistical sample was considered as a whole (n=150). The data collection tool was a questionnaire consisting of 49 specialized questions on the five-point Likert scale with acceptable validity and reliability. Structural Equation Modeling approach and Partial Least Squares method were used to test the general model fitting of the research.

**Results:** The results showed that not only entrepreneurial marketing has a moderating role on the relationship between intellectual capital and sport enterprises performance, but also moderates the impact of intellectual capital components (human capital, structural capital and relational capital) on sport enterprises performance.

**Conclusion:** As a result, one of the most important tasks for managers and entrepreneurs to succeed and improve the financial and non-financial performance of the sports enterprises is to shape and guide entrepreneurial behavior in marketing and management practices.

**Cite this article:** Rahimi, A., Alidoust Ghahfarokhi, E., & Rajabi, A., & Miri, M. R. (2023). The Moderating Role of Entrepreneurial Marketing in the Relationship between Intellectual Capital and Performance of Sports Enterprises. *Sport Management Journal*, 15 (1), 37-51. DOI: <http://doi.org/10.22059/JSM.2020.294706.2383>



Journal of Sport Management by University of Tehran Press is licensed under CC BY-NC 4.0 | web site: <https://jrm.ut.ac.ir/> | Email: [jrm@ut.ac.ir](mailto:jrm@ut.ac.ir).

## Extended Abstract

### Introduction

By changing value-creating resources and focusing on intangible resources instead of physical resources, intellectual capital can be used as a suitable indicator to evaluate the impact of marketing on the performance of businesses, including sports enterprises (Pocci, Simoni and Zanni, 2013). Small and medium-sized enterprises (SMEs), including small sports enterprises, take different marketing actions than large companies. Considering the limited resources, they promote marketing with an "entrepreneurial mindset" (Nobar and Silva, 2014; Rahimi and Alidoost Ghahfarakhi, 2017). Many researchers support the argument that intellectual capital has become an essential element in achieving optimal performance in a business (Sydler, Haefliger and Prukša, 2014). However, optimal performance requires the use of innovative versus traditional marketing practices. Entrepreneurial marketing is a new and interdisciplinary paradigm in marketing that can overcome the weaknesses of traditional marketing. Entrepreneurial marketing by focusing on opportunity and innovation will provide a unique tool for sports clubs to compete in the marketplace. Sports clubs need knowledge and intellectual capital management to recognize opportunities and innovative performance in the 21st century. The evaluation of intellectual capital in the optimal performance of sports clubs with the application of entrepreneurial marketing can determine the importance of marketing, the role of entrepreneurs, and intangible resources in the future of enterprises. The knowledge resources and intellectual capital of sports clubs should be combined with new mentality, behaviors, and actions that are more compatible with the competitive environment. Relationship between intellectual capital and entrepreneurial marketing in sports is completely new research that can be very important for understanding the nature of entrepreneurial marketing and the optimal use of intellectual capital in sports clubs.

### Methods

The kind of research was survey and descriptive. The statistical population of this study, which was conducted by a descriptive-survey method, consisted of active sports enterprises entrepreneurs in Big Khorasan Province (Razavi, Jonobi & Shomali). Due to the limited population, the statistical sample was considered as a whole (n=150). The data collection tool was a questionnaire consisting of 49 specialized questions on the five-point Likert scale with acceptable validity and reliability. Structural Equation Modeling approach and Partial Least Squares method were used to test the general model fitting of the research.

### Results

In the inferential statistics section to establish causal relationships between independent and dependent variables, the proposed model was tested using PLS software. In order to determine the reliability of the questionnaire, Cronbach's alpha value was calculated for each of the structures, and the calculated values were more than 0.7, which indicated the appropriate reliability of the structures. The findings showed that the indices of the measurement models and the structural model were at an optimal level, so the data was consistent with the model. The results show that not only entrepreneurial marketing has a moderating role in relation with intellectual capital and sport enterprises performance, but also moderates the impact of intellectual capital components (human capital, structural capital and relational capital) on sport enterprises performance.

### Conclusion

According to the findings of this research, the presence of intellectual capital in sports enterprises causes significant income growth, attracts financial sponsors, increases the profit from marketing actions, establish effective external and internal communication, increases brand credibility and successful positioning. It puts sports enterprises in a new and dynamic position. According to the results of the research, sports entrepreneurs are suggested to consider the criteria of entrepreneurial competence in the selection of their employees in order to strengthen the human capital of the enterprises as the most important organizational resource. On the other hand, in the chaotic and complex conditions of Iran's economic markets, sports entrepreneurs are suggested to move away from the traditional marketing approaches to advance their financial and non-financial goals and turn to a dynamic and emerging approach of entrepreneurial marketing with their knowledge capital. They can do this with special indicators such as innovation and opportunism to lead to the production and provision of innovative and local sports services.

### Ethical Considerations

#### Compliance with ethical guidelines:

**Funding:** The research was done without using financial resources.

**Authors' contribution:** The authors have contributed equally.

**Conflict of interest:** The authors have no conflicts of interest.

**Acknowledgments:** We are grateful to all sports managers and entrepreneurs helped us in this research.

## نقش تعدیل گر بازاریابی کار آفرینانه در ارتباط بین سرمایه فکری و عملکرد کسب و کارهای ورزشی

امیر رحیمی<sup>۱</sup>؛ ابراهیم علیدوست قهفرخی<sup>۲</sup>؛ احمد رجبی<sup>۳</sup>؛ محمدرضا میری<sup>۴</sup>

۱. نویسنده مسئول، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران. رایانامه: [a-rahimi@modares.ac.ir](mailto:a-rahimi@modares.ac.ir)
۲. گروه مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی و تندرستی، دانشگاه تهران، تهران، ایران. رایانامه: [e.alidoust@ut.ac.ir](mailto:e.alidoust@ut.ac.ir)
۳. گروه مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی و تندرستی، دانشگاه تهران، تهران، ایران. رایانامه: [ahmad\\_rajabi86@yahoo.com](mailto:ahmad_rajabi86@yahoo.com)
۴. گروه مدیریت ورزشی، دانشکده حقوق و علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی، شیراز، ایران. رایانامه: [mahya.mir6@gmail.com](mailto:mahya.mir6@gmail.com)

اطلاعات مقاله	چکیده
نوع مقاله: پژوهشی	<b>مقدمه:</b> امروزه با تغییر منابع ارزش آفرینی و تمرکز بر منابع نامشهود به جای منابع فیزیکی، سرمایه فکری می تواند به عنوان شاخصی برای ارزیابی تأثیر بازاریابی در عملکرد کسب و کارها از جمله کسب و کارهای ورزشی به کار رود. از این رو هدف پژوهش حاضر بررسی نقش تعدیل گر بازاریابی کار آفرینانه در ارتباط بین سرمایه فکری و عملکرد کسب و کارهای ورزشی بود.
تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۱۰/۰۴	<b>روش پژوهش:</b> جامعه آماری پژوهش که با روش توصیفی- پیمایشی صورت گرفت، کارآفرینان کسب و کارهای ورزشی فعال در استان خراسان بزرگ (رضوی، جنوبی و شمالی) بودند. به دلیل محدود بودن جامعه، نمونه آماری به روش کل شمار انجام گرفت (n=۱۵۰). ابزار گردآوری داده ها، پرسشنامه ای مشتمل بر ۴۹ پرسش تخصصی در طیف پنج گزینه ای لیکرت همراه با روایی و پایایی مطلوب بود. به منظور آزمون برازش مدل کلی پژوهش، از رویکرد مدلسازی معادلات ساختاری و روش حداقل مربعات جزئی استفاده شد.
تاریخ بازنگری: ۱۳۹۹/۰۳/۱۱	<b>یافته ها:</b> نتایج نشان داد که نه تنها بازاریابی کار آفرینانه نقش تعدیل گر در رابطه بین سرمایه فکری و عملکرد کسب و کار ورزشی دارد، بلکه تأثیر عناصر سرمایه فکری (سرمایه انسانی، سرمایه ساختاری و سرمایه رابطه ای) بر عملکرد کسب و کار ورزشی را نیز تعدیل می کند.
تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۰۴/۰۷	<b>نتیجه گیری:</b> این پژوهش به منظور بررسی نقش تعدیل گر بازاریابی کار آفرینانه در ارتباط بین سرمایه فکری و عملکرد کسب و کارهای ورزشی صورت گرفت که علاوه بر نتایج آماری حاصله، این مطلب روشن شد که از مهم ترین وظایف مدیران و کارآفرینان به منظور موفقیت و بهبود در عملکرد مالی و غیرمالی کسب و کارهای ورزشی، شکل دهی و هدایت رفتار کارآفرینانه در کنش های بازاریابی و مدیریتی است.
تاریخ انتشار: ۱۴۰۲/۰۲/۰۸	
<b>کلیدواژه ها:</b> بازاریابی کار آفرینانه، سرمایه فکری، عملکرد، کسب و کار، ورزش	

**استناد:** رحیمی، امیر؛ علیدوست قهفرخی، ابراهیم؛ رجبی، احمد؛ و میری، محمدرضا (۱۴۰۲). نقش تعدیل گر بازاریابی کار آفرینانه در ارتباط بین سرمایه فکری و عملکرد کسب و کارهای ورزشی. نشریه مدیریت ورزشی، (۱) ۱۵، ۳۷-۵۱. DOI: <http://doi.org/10.22059/JSM.2020.294706.2383>

این نشریه علمی رایگان است و حق مالکیت فکری خود را بر اساس لایسنس کپی رایت (CC BY-NC 4.0) به نویسندگان واگذار کرده است. | آدرس نشریه: <https://jsm.ut.ac.ir/> | ایمیل: [jsm@ut.ac.ir](mailto:jsm@ut.ac.ir)



## مقدمه

دنیای امروز از جامعه صنعتی به جامعه اطلاعاتی تبدیل شده است. این وضعیت اهمیت دانش و اطلاعات برای کسب و کارها را افزایش داده، به طوری که هدف کسب و کارهای نوین، دانش بیشتر در خدمات و محصولات است. به عبارت دیگر، غنای جدید و منبع ارزش برای کسب و کارها، دارایی‌های مبتنی بر دانش هستند (گوگان<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۶). توسعه و استفاده از منابع مبتنی بر دانش، ابزار بسیار مهم کسب مزیت رقابتی پایدار و سودآوری بیشتر برای کسب و کارهاست. به طور خاص، منابع نامشهود در مراحل اولیه توسعه نوآوری مهم‌تر از دارایی‌های ملموس است (تودریکو و سربان، ۲۰۱۵). منطق پشت این قضیه این است که منابع شناختی و ناملموس برخلاف سایر منابع، به طور معمول کمیاب و ارزشمندند و بسان منبع اصلی مزیت رقابتی و عملکرد برتر یک کسب و کار شناخته می‌شوند (ریسی<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۱۵). مقصود این است که در شرایط پیوسته در حال تغییر و نیز با ظهور پارادایم جدید اقتصادی به نام اقتصاد دانش‌بنیان (اسکرودزکا<sup>۴</sup>، ۲۰۱۶)، امتیاز و برتری اصلی یک کسب و کار، ساختمان‌ها، ماشین‌آلات، وسایل حمل و نقل سنگین یا تجهیزات آنها نیست؛ بلکه کلید راهبردی سازمان‌ها و کسب و کارهای امروزی، سرمایه‌ای است که به راحتی قابل انتقال نبوده و مشهود نیست.

در صنعت ورزش، سهم عمده ارزش‌آفرینی کسب و کارها به سرمایه انسانی و سرمایه مشتری وابسته است. به همین سبب، صنعت ورزش از سایر صنایع متفاوت بوده و میزان موفقیت واقعی کسب و کارهای ورزشی تنها با اندازه‌گیری سرمایه فکری امکان‌پذیر است (یاسار<sup>۵</sup> و همکاران، ۲۰۱۵). در عصر رقابت جهانی و رشد اخیر کسب و کارهای دانش‌بنیان، سرمایه فکری منبع مهم و عالی برای تولید ثروت به شمار می‌رود (تامپسون<sup>۶</sup>، ۲۰۱۸).

مفهوم سرمایه فکری همیشه مبهم بوده و تعاریف مختلفی برای تفسیر این مفهوم استفاده شده است. بسیاری از پژوهشگران تمایل دارند به جای واژه «سرمایه» از اصطلاحاتی مانند دارایی‌ها، منابع یا محرک‌های عملکرد استفاده کنند و واژه «فکری» را با کلماتی مانند نامشهود، مبتنی بر دانش یا غیرمالی جایگزین می‌کنند. بعضی حرفه‌ها همچون حسابداری مالی و حرفه‌های قانونی نیز تعاریف کاملاً متفاوتی ارائه کرده‌اند؛ مانند دارایی‌های ثابت غیرمالی<sup>۷</sup> که موجودیت عینی و فیزیکی ندارند. با توجه به آنچه گفته شد، تعاریف و ابعاد گوناگونی در مورد سرمایه فکری بیان شده است که در ادامه به تعدادی از آنها اشاره می‌شود (تودریکو و سربان، ۲۰۱۵).

در سال ۱۹۶۹، گالبرایت<sup>۸</sup> اولین اقتصاددانی بود که از اصطلاح «سرمایه فکری» استفاده کرد. همچنین استیوارت<sup>۹</sup> (۱۹۹۱) اولین اقتصاددانی بود که سرمایه فکری را مورد پژوهش قرار داد. او سرمایه فکری را به عنوان پتنت‌ها،<sup>۱۰</sup> فرایندها، مهارت‌های مدیریتی، فناوری‌ها، اطلاعات در مورد مشتریان و تأمین‌کنندگان و بسان تجارب گذشته، توصیف و معرفی می‌کند. بر اساس مدل استیوارت، سرمایه فکری به سه بخش عمده تقسیم می‌شود که تاکنون مبنای بسیاری از پژوهش‌ها قرار گرفته است: سرمایه انسانی، سرمایه سازمانی و سرمایه رابطه‌ای (استیوارت، ۱۹۹۱). در سال‌های اخیر، تعریف سرمایه فکری به دلیل تحول اقتصادی، گسترش فراوانی یافته است. ادوینسون و مالون<sup>۱۱</sup> (۱۹۹۷) بر این باورند که سرمایه فکری، دانشی است که می‌تواند به یک ارزش تبدیل شود. تیس<sup>۱۲</sup> (۱۹۹۷) بیان می‌کند که سرمایه فکری عبارت است از منابع خاص سازمانی که کپی‌برداری از روی آنها اگر غیرممکن نباشد، بسیار دشوار است.

1. Gogan

2. Todericiua & Serban

3. Ricci

4. Skrodzka

5. Yasar

6. Thompson

7. Financial fixed-non assets

8. Galbraith

9. Stewart

10. Patent

11. Edvinsson & Malone

12. Teece

روس<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۰۵) نیز بر این باورند که سرمایه فکری دربرگیرنده تمام منابع غیرمالی و غیرفیزیکی است که به‌طور جزئی یا کامل، تحت کنترل سازمان هستند و به فرایند ارزش‌آفرینی سازمان کمک می‌کنند. کیانتو<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۷) بر این باورند که سرمایه فکری مجموعه‌ای از دارایی‌های دانشی است که با ایجاد ارزش افزوده برای ذی‌نفعان کلیدی این امکان را برای سازمان فراهم می‌سازد تا جایگاه رقابتی خویش را ارتقا دهد. این دارایی‌ها شامل دارایی انسانی، دارایی رابطه‌ای، دارایی فرهنگی، فعالیت‌ها و امور روزمره، دارایی‌های فکری و دارایی‌های فیزیکی است. به‌طور کلی، این تعاریف و مفاهیم اساسی بستر مفیدی برای درک سرمایه فکری ارائه می‌دهند. از این‌رو سرمایه فکری دارای سه ویژگی مهم و اساسی است (گوگان و همکاران، ۲۰۱۶):

\* ناملموس و نامشهود است؛

\* با دانش و تجربه کارکنان، مشتریان و فناوری‌های کسب‌وکار موردنظر ارتباط بسیار نزدیکی دارد؛

\* فرصت‌های بهتری برای موفقیت یک کسب‌وکار در آینده به‌وجود می‌آورد.

در مجموع، سرمایه فکری دارایی نامشهود و عملیاتی است که یک شرکت می‌تواند برای ایجاد ارزش و نوآوری از آن استفاده کند (فیتزپاتریک<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۱۳). عملکرد نوآورانه یک شرکت در سده بیست‌ویکم، نیازمند دانش و مدیریت سرمایه فکری است. سرمایه فکری در عصر دانش به هسته جدید پیشرفت اقتصادی تبدیل شده است، زیرا تأثیر دارایی‌های ثابت و دارایی‌های مالی در مقایسه با تأثیر دارایی‌های نامشهود روزبه‌روز کاهش می‌یابد. پژوهشگران زیادی از این استدلال حمایت می‌کنند که سرمایه فکری، به‌عنوان ضروری در دستیابی به عملکرد مطلوب در یک کسب‌وکار بدل شده است (سیدلر<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۱۴).

در این پژوهش، ابعاد سرمایه فکری به سه حوزه سرمایه انسانی (در حوزه شایستگی فردی)، سرمایه ساختاری (در حوزه ساختار داخلی) و سرمایه رابطه‌ای یا سرمایه مشتری (در حوزه ساختار خارجی) تقسیم شده است (میسا<sup>۵</sup>؛ ۲۰۱۴؛ طوطی‌فر طهران‌پور و ضیاء، ۱۳۹۳).

سرمایه انسانی از ابعاد اصلی سرمایه فکری و مهم‌ترین دارایی کسب‌وکار محسوب می‌شود؛ زیرا منبع بازسازی راهبردها، خلاقیت، ظرفیت نوآوری و در نتیجه منبع حفظ مزیت رقابتی است (ساردو<sup>۶</sup> و همکاران، ۲۰۱۸). سرمایه انسانی شامل کارکنان سازمان و ویژگی‌های آنها مانند دانش، تجربه، تعهد و انگیزه است (کیانتو و همکاران، ۲۰۱۷). بر این اساس، سرمایه انسانی در توسعه ارزش افزوده کالاها برای دستیابی به وفاداری ذی‌نفعان کلیدی، منحصربه‌فرد و حائز اهمیت است (اسکافارتو<sup>۷</sup> و همکاران، ۲۰۱۶).

سرمایه ساختاری که گاهی اوقات سرمایه سازمانی نامیده می‌شود، شامل تمام ذخایر غیرانسانی دانش است که از طریق ساختارها، فرایندها، سیستم‌ها و نظامنامه‌ها، درون سازمان‌ها انباشت و توزیع می‌شود (گیلبرت<sup>۸</sup> و همکاران، ۲۰۱۷). سرمایه ساختاری، تمام آن چیزی است که پس از خروج کارکنان، در شرکت باقی می‌ماند. سرمایه ساختاری شامل عناصری نظیر تصویر سازمانی، سیستم‌های اطلاعاتی و پایگاه‌های داده و عناصر قراردادی مانند ساختمان شرکت، فرایندها، پتنت‌ها و برند کسب‌وکار است (لیو<sup>۹</sup>؛ ۲۰۱۷).

سرمایه رابطه‌ای (مشتری)، توانایی ایجاد ارتباط با ذی‌نفعان خارجی (ساردو و همکاران، ۲۰۱۸) و دانش توسعه، شناسایی و حفظ روابط با سایرین (گوگان و همکاران، ۲۰۱۶) است. سرمایه رابطه‌ای (مشتری)، دشوارترین بُعد سرمایه فکری است، زیرا در تعامل با

<sup>۱</sup> Roos

<sup>۲</sup> Kianto

<sup>۳</sup> FitzPatrick

<sup>۴</sup> Sydler

<sup>۵</sup> Mesa

<sup>۶</sup> Sardo

<sup>۷</sup> Scafarto

<sup>۸</sup> Gilbert

<sup>۹</sup> Liu

سرمایه انسانی و ساختاری، بر ادراک ذی‌نفعان شرکت اثر می‌گذارد. وفاداری برند، تصویر بازار، قدرت تجاری و خوش‌نامی شرکت نمونه‌هایی از سرمایه رابطه‌ای (مشرتی) است (اسکافارتو و همکاران، ۲۰۱۶). این نوع سرمایه در ارتباط با تأمین‌کنندگان، خرده‌فروشان، عمده‌فروشان و به‌خصوص مشتریان وجود دارد. وفاداری مشتریان را می‌توان جزئی از این نوع سرمایه به‌شمار آورد. مفهوم سرمایه رابطه‌ای در ابتدا با نام سرمایه مشتری شناخته می‌شد، اما به‌تدریج به مفهوم سرمایه رابطه‌ای بسط داده شد، چراکه روابط با سایر ذی‌نفعان و اطلاعات بازار را که برای جذب و حفظ مشتریان مورد نیاز است، در برمی‌گیرد (ساردو و همکاران، ۲۰۱۸).

سرمایه فکری به‌ندرت در حوزه بازاریابی استفاده می‌شود. با این حال، تعدادی از منابع و قابلیت‌های بازاریابی همچون ارتباطات مشتری و مدیریت بر آن، مهارت‌های خلاقانه، مهارت‌های مذاکره و مواردی از این دست، به‌طور غیرمستقیم تحت منابع سرمایه فکری قرار می‌گیرند (یانگ<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۵). با تغییر منابع ارزش‌آفرینی و تمرکز بر منابع نامشهود به‌جای منابع فیزیکی، سرمایه فکری می‌تواند به‌عنوان شاخصی برای ارزیابی تأثیر بازاریابی در عملکرد کسب‌وکارها از جمله کسب‌وکارهای ورزشی استفاده شود (پوسی<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۳). کسب‌وکارهای کوچک و متوسط<sup>۳</sup> از جمله کسب‌وکارهای کوچک ورزشی، اقدامات بازاریابی متفاوتی در مقایسه با شرکت‌های بزرگ انجام می‌دهند. آنها با توجه به منابع محدود، بازاریابی را با «ذهنیت کارآفرینانه» پیش می‌برند (نوبر و سیلوا<sup>۴</sup>، ۲۰۱۴؛ رحیمی و علیدوست قهفرخی، ۱۳۹۷).

پژوهش‌های اخیر در زمینه بازاریابی کسب‌وکارهای کوچک استدلال می‌کنند که بازاریابی و کارآفرینی ارتباط تنگاتنگی دارند. در همین رابطه، اندیشه عمیقی وجود دارد که کارآفرینی موفق را نیازمند بازاریابی می‌داند و بازاریابی موفقیت‌آمیز را محتاج رویکرد کارآفرینانه برمی‌شمارد. در واقع اهمیت فزاینده کارآفرینی و بازاریابی، ایده اصلی ارتباط این دو حوزه را رقم زد و فصل مشترکی از یکپارچگی مقوله‌های بازاریابی و کارآفرینی تحت عنوان «بازاریابی کارآفرینانه» پدید آورد (موریش<sup>۵</sup>، ۲۰۱۱). بازاریابی کارآفرینانه<sup>۶</sup>، بازاریابی کسب‌وکارهای در حال رشد از طریق رویکرد کارآفرینی است (استوکس<sup>۷</sup>، ۲۰۰۰). این واقعیت در صنعت ورزش نیز قابل تأیید است، زیرا مدیران کسب‌وکارهای کارآفرینانه ورزشی که نقش مهمی در توسعه بازارهای ورزشی ایفا می‌کنند، سرمایه‌گذاری‌های زیادی برای نوآوری و کسب مزیت رقابتی پایدار انجام می‌دهند (باروس و آلوز<sup>۸</sup>، ۲۰۰۳).

امروزه در محیط‌های بسیار رقابتی و پویا، راهبردهای بازاریابی سنتی همیشه در دسترس و مفید نیستند و نمی‌توانند در همه حال برای کسب‌وکارهای کوچک و کارآفرین مناسب باشند (استوکس، ۲۰۰۰). برخلاف بازاریابی سنتی که منحصراً مشتری‌محور است؛ در بازاریابی کارآفرینانه، مشتری و کارآفرین بازیگران مهمی‌اند که فرهنگ، راهبرد و رفتار کسب‌وکار را شکل می‌دهند. در سطح راهبردی و گسترده، بازاریابی سنتی مبتنی بر رویکرد «بالا به پایین»<sup>۹</sup> و شامل یک توالی کاملاً مشخص از فعالیت‌هایی مانند بخش‌بندی، هدف‌یابی و موقعیت‌یابی است. در مقابل، رویکرد بازاریابی کارآفرینانه مسیر پایین به بالا را هدف قرار می‌دهد. مقصود این است که فردی که کسب‌وکار خویش را راه‌اندازی می‌کند و بسان کارآفرین شناخته می‌شود، پس از شناسایی فرصت‌های بالقوه بازار، ایده بازاریابی خود را با گرایش و ذهنیت کارآفرینانه عملیاتی و پیاده‌سازی می‌کند (یونیتا<sup>۱۰</sup>، ۲۰۱۲). بدین‌منظور رویکرد بازاریابی کارآفرینانه از طریق تمرکز بر فرصت، نوآوری و دیگر عواملی که متفاوت از رقباست، ابزاری منحصربه‌فرد برای رقابت‌پذیری در محیط آشفته بازار شناخته می‌شود (نوبر و سیلوا، ۲۰۱۴).

1. Yang

2. Pucci

3. Small and medium sized enterprises

4. Nobre & Silva

5. Morrish

6. Entrepreneurial marketing

7. Stokes

8. Barros & Alves

9. up-to-down

10. Ionita

بازاریابی کارآفرینانه پارادایمی جدید و میان‌رشته‌ای در بازاریابی است که می‌تواند کاستی‌های بازاریابی سنتی را مرتفع سازد. به‌طور معمول نظریه‌ها، مدل‌ها و روش‌های مدیریت بازاریابی با هدف بازاریابی برای سازمان‌ها و شرکت‌های بزرگ و پیچیده طراحی شده‌اند؛ به همین سبب کسب‌وکارهای کوچک و کارآفرین نمی‌توانند به‌طور اثربخش و کارآمد از راهبردهای سنتی استفاده کنند (استوکس، ۲۰۰۰). در میان پژوهشگرانی که به تعیین ابعاد و مشخصه‌های بازاریابی کارآفرینانه پرداخته‌اند، موریش (۲۰۱۱) بر این باور است که بازاریابی کارآفرینانه دارای هفت بُعد و مشخصه اصلی‌تر است: پیشگامی؛ شرایط محیطی که در آن شرکت‌ها کار می‌کنند و اقداماتی که ممکن است بر محیط شرکت تأثیر بگذارد، در نظر می‌گیرند و پیش از رقبا به آنها پاسخ می‌دهند. پیشگامی، دستیابی به مزایای رقابتی از طریق تغییرات داخلی و نوعی اقدام آینده‌نگر است. ریسک‌پذیری؛ آمادگی کسب‌وکار برای به‌کارگیری مقدار زیادی از منابع در فعالیت‌های نامطمئن است. تمرکز بر نوآوری؛ تمایل به استفاده و حمایت از ایده‌های جدید، آزمایش‌ها، فرایندهای خلاقانه و نوآورانه‌ای است که خدمات، محصولات یا فرایندهای فناورانه پیشرفته را ایجاد می‌کند. فرصت‌گرایی؛ شناسایی و پاسخ به نیازهای ارضانگشته مردم، قبل از رقباست. اهرم کردن منابع؛ گسترش بیش از پیش منابع نسبت به دیگران، استفاده از منابع برای انجام اهداف بازاریابی، تکمیل منابع و استفاده از روش غیراستاندارد برای ارزش‌آفرینی بیشتر است. ارزش‌آفرینی؛ کشف منابع جدید ارزش مشتری و ایجاد ترکیب منحصربه‌فرد از منابع برای تولید ارزش تعریف می‌شود. مشتری‌گرایی؛ نیروی پیشران اصلی بازاریابی در سازمان است. جهت‌گیری مشتری‌محور با استفاده از رویکردهای نوآورانه برای ایجاد، ساخت و حفظ روابط با مشتری قلمداد می‌شود (موریش، ۲۰۱۱؛ چچوتا<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۱۵). همچنین ضیاء و همکاران (۱۳۹۶) بر این باورند که امروزه شبکه‌سازی، ابزار قدرتمندی است که می‌تواند اثربخشی بازاریابی کارآفرینانه را بهبود بخشد. در این زمینه کسب‌وکارهای کوچک و متوسط از شبکه‌سازی بهره زیادی می‌برند تا بتوانند به‌سرعت در تشخیص فرصت‌های موجود در بازار برسند.

بازاریابی کارآفرینانه فرایند پیچیده و منحصربه‌فردی است که می‌تواند توسط کارآفرینان ورزشی به‌کار گرفته شود و به افزایش سودآوری، جلب رضایت مشتریان، ایجاد و بهبود عملکرد کسب‌وکار ورزشی منجر شود. در واقع، بازاریابی کارآفرینانه راهبردی اساسی برای بنگاه‌های ورزشی در پاسخ به محیط‌های در حال تغییر و پرتلاطم است که بر نوآوری، ریسک‌پذیری، اهرم کردن منابع، پیشگام بودن، ارزش‌گرایی، مشتری‌گرایی و فرصت‌گرایی تکیه می‌کند (رحیمی و علیدوست قهفرخی، ۱۳۹۷). به‌طور کلی، ارتباط سرمایه فکری و بازاریابی کارآفرینانه حلقه مفقوده‌ای است که کمتر مورد توجه قرار گرفته است و هیچ پژوهشی در زمینه نقش‌آفرینی سرمایه فکری و بازاریابی کارآفرینانه در بستر ورزشی یافت نشد. از این‌رو ارتباط سرمایه فکری و بازاریابی کارآفرینانه در بستر ورزش، موضوع پژوهشی نوپدید و ارزشمندی است که می‌تواند برای آفرینش و ماندگاری کسب‌وکارهای ورزشی و بهبود عملکرد آنها مورد توجه پژوهشگران و کارآفرینان ورزشی قرار گیرد.

#### جدول ۱. پیشینه پژوهش

پژوهشگر	عنوان پژوهش	یافته‌ها و نتایج
طهران‌پور و ضیاء (۱۳۹۳)	تأثیر سرمایه فکری بر نوآوری کسب‌وکارهای کوچک ورزشی استان تهران	ابعاد سرمایه فکری با ابعاد نوآوری کسب‌وکار (اداری، فرایندی و تولیدی)، رابطه معناداری دارد. سرمایه فکری و بهره‌برداری بهینه از آن در کسب‌وکارهای ورزشی، یکی از عوامل مؤثر بر نوآوری کسب‌وکار است.
ضیاء، ناهید و طهران‌پور (۱۳۹۳)	تأثیر ابعاد سرمایه فکری در تشخیص فرصت‌های کارآفرینانه ورزشی	سرمایه فکری تأثیر مثبت و معناداری در تشخیص فرصت‌های کارآفرینانه دارد. سرمایه رابطه‌ای (مشتری)، بیشترین تأثیر را در تشخیص فرصت صنعت ورزشی دارد. با سرمایه‌گذاری در سرمایه فکری (ابعاد انسانی، ساختاری و اجتماعی) صنعت ورزش می‌توان انتظار داشت که فرصت‌های کارآفرینانه افزایش یابد.

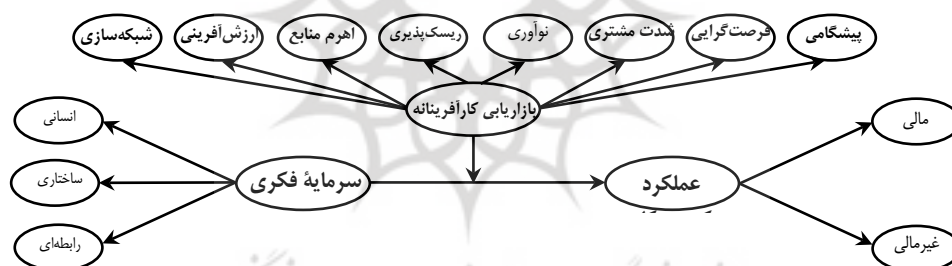
1. Proactiveness

2. Resource leveraging

3. Chechota

ارتباط معناداری بین اندازه باشگاه، سهم بازار، کارآمدی و اهرم کردن باشگاه وجود دارد. میزان سرمایه فکری بالا یکی از عوامل اصلی سود و موفقیت باشگاه‌های فوتبال است.	کارآمدی سرمایه فکری: مطالعه باشگاه‌های فوتبال ترکیه	یاسار، ایسیک و کالیسیر (۲۰۱۵)
سرمایه فکری به‌ویژه سرمایه رابطه‌ای، با عملکرد باشگاه‌های حرفه‌ای ارتباط معناداری دارد. سرمایه فکری، محرک اصلی مزیت رقابتی پایدار و برتری عملکرد کسب‌وکار به‌شمار می‌روند.	سرمایه فکری و عملکرد تجاری در باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال	ریسی و همکاران (۲۰۱۵)
تمامی ابعاد سرمایه فکری تأثیر معناداری بر نوآوری فنی و جهت‌گیری کارآفرینانه دارند. سرمایه‌گذاری برای توسعه سرمایه فکری، تمرکز بیشتر بر پیشگامی و توسعه نوآوری بنگاه‌ها که مستلزم کشف نیازهای جدید مشتری، توانمندسازی کارکنان برای خلق ایده و پیشبرد بازار با گزاره‌های ارزش نوآورانه مشتری است.	سرمایه فکری، جهت‌گیری کارآفرینانه و نوآوری فنی در کسب‌وکارهای کوچک و متوسط	الجنینی <sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۹)

با توجه به آنچه گفته شد، رویکرد بازاریابی کارآفرینانه از طریق تمرکز بر فرصت و نوآوری، ابزاری منحصر به فرد برای رقابت باشگاه‌های ورزشی در بازار فراهم خواهد کرد. باشگاه‌های ورزشی برای شناخت فرصت‌ها و عملکرد نوآورانه در سده بیست و یکم، نیازمند دانش و مدیریت سرمایه فکری هستند. ارزیابی سرمایه فکری در عملکرد مطلوب باشگاه‌های ورزشی با کاربست بازاریابی کارآفرینانه می‌تواند اهمیت بازاریابی، نقش کارآفرین و منابع نامشهود را در آینده کسب‌وکارها مشخص سازد. منابع دانش و سرمایه فکری باشگاه‌های ورزشی بهتر است با ذهنیت، رفتارها و اقدامات جدیدی که با فضای رقابتی تطابق بیشتری دارند، تلفیق شوند. مرور پژوهش‌های گذشته نشان داد که ارتباط سرمایه فکری و بازاریابی کارآفرینانه در زمینه ورزش، پژوهش کاملاً جدیدی است که می‌تواند برای شناخت ماهیت بازاریابی کارآفرینانه و استفاده مطلوب از سرمایه فکری در باشگاه‌های ورزشی اهمیت بسزایی داشته باشد. بدین ترتیب هدف از پژوهش حاضر این است که نقش تعدیل‌گر بازاریابی کارآفرینانه در ارتباط میان سرمایه فکری و عملکرد باشگاه‌های ورزشی را بررسی کند.



شکل ۱. چارچوب مفهومی پژوهش

## روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و بر اساس گردآوری داده‌ها از نوع توصیفی-پیمایشی است که به شیوه میدانی انجام گرفته است و به دلیل اینکه داده‌ها در یک زمان خاص گردآوری شده‌اند، از نوع مقطعی به‌شمار می‌رود. جامعه آماری مورد بررسی، کسب‌وکارهای ورزشی فعال در بخش‌های تولیدی و خدماتی در شهرهای برتر و پرجمعیت (بیش از ۲۰۰ هزار نفر) استان خراسان بزرگ (رضوی، شمالی و جنوبی) است که تعداد آنها ۱۵۰ نفر تخمین زده شد. با توجه به هدف پژوهش و تلاش برای مطالعه نمونه‌ای که بتوان نتایج حاصل از آن را به جامعه پژوهش تعمیم داد، در این پژوهش از روش نمونه‌گیری کل‌شمار در شهرهای مشهد، نیشابور، سبزوار، بیرجند و بجنورد استفاده شد ( $n=150$ ). ابزار گردآوری داده‌ها، پرسشنامه بود که برای سنجش سرمایه فکری که شامل سه شاخص سرمایه انسانی، سرمایه ساختاری و سرمایه رابطه‌ای است، از نسخه تعدیل‌شده پرسشنامه بونتیس<sup>۲</sup> (۱۹۹۸) استفاده شده است. این پرسشنامه شامل ۶ گویه برای سنجش سرمایه انسانی، ۵ گویه برای سرمایه ساختاری و ۵ گویه برای سرمایه رابطه‌ای است. برای سنجش بازاریابی کارآفرینانه و

<sup>۱</sup>. Al-Jinini

<sup>۲</sup>. Bontis



شاخص‌های آن که شامل پیشگامی (۳ گویه)، فرصت‌گرایی (۱ گویه)، شدت مشتری (۴ گویه)، نوآوری (۴ گویه)، مدیریت ریسک (۴ گویه)، اهرم‌کردن منابع (۳ گویه)، ارزش‌آفرینی (۲ گویه) و شبکه‌سازی (۵ گویه) است، از پرسشنامه محقق‌ساخته مشتمل بر ۲۶ سؤال استفاده شد. برای سنجش عملکرد کسب‌وکار ورزشی از پرسش‌نامه حسینی (۱۳۹۵) شامل شاخص‌های مالی (۳ گویه) و غیرمالی (۴ گویه) استفاده شد. مقیاس سنجش، طیف لیکرت پنج‌تایی از خیلی کم=۱ تا خیلی زیاد=۵ بود که پس از توزیع و جمع‌آوری پرسشنامه، تعداد ۱۲۶ پرسشنامه به‌طور صحیح برگشت داده شد (نرخ بازگشت ۸۴ درصد).

برای بررسی برازش مدل اندازه‌گیری، از سه معیار پایایی، روایی همگرا و روایی واگرا استفاده شده است. برای سنجش پایایی ابزار پژوهش از تأیید بارهای عاملی (بیشتر از ۰/۷ مطلوب و بالاتر از ۰/۵ قابل قبول)، ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی که مقدار آن برای هر یک از متغیرهای مکنون باید بزرگ‌تر از ۰/۷ باشد، انجام گرفت (جدول ۳). برای تعیین روایی ابزار پژوهش از روایی محتوایی و روایی همگرا و واگرا استفاده شد (جدول ۴). روایی محتوایی پرسشنامه با نظر ۹ نفر از کارشناسان و متخصصان موضوع مورد پژوهش تأیید شد. در خصوص روایی سازه، برای ارزیابی روایی همگرا از معیار میانگین واریانس استخراج‌شده مساوی و بزرگ‌تر از ۰/۵ و برای پایایی ترکیبی مساوی و بزرگ‌تر از ۰/۷ استفاده شد. در قسمت روایی واگرا (تشخیصی)، میزان همبستگی یک سازه با شاخص‌هایش در مقابل همبستگی آن سازه با سایر سازه‌ها مقایسه می‌شود که جذر میانگین واریانس استخراج‌شده باید برای تمام سازه‌ها بالاتر از همبستگی بین سازه‌ها مربوطه با سایر سازه‌ها باشد (فورنل و لارکر، ۱۹۸۱).

## یافته‌های پژوهش

متغیرهای جمعیت‌شناختی نمونه آماری در جدول ۲ نشان داده شده است.

جدول ۲. ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه‌ها

جنس	سن	وضعیت تحصیلی	رشته تحصیلی	سابقه تأسیس (سال)
مرد	۲۹ ≤ ۳۰-۴۵ ≤ ۴۵	دیپلم و زیر آن	کارشناسی	بیشتر از ۵
زن	۲۸	۳۱	۳۷	۲۸
۹۱	۶۱	۱۴	۱۲	۸۸

یافته‌های به‌دست‌آمده از تحلیل داده‌های این پژوهش در دو بخش زیر به‌طور خلاصه مطرح می‌شود:

۱. بررسی برازش مدل پژوهش: در این بخش برازش مدل‌های اندازه‌گیری، ساختاری و کلی انجام می‌گیرد.
- الف) بررسی برازش مدل اندازه‌گیری: این برازش شامل سه معیار پایایی، روایی همگرا و واگراست.

جدول ۲. مقادیر آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی، AVE و R<sup>2</sup> متغیرهای پنهان پژوهش

متغیر/شاخص	ضریب آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی	AVE	R <sup>2</sup>
عملکرد کسب‌وکار ورزشی	۰/۸۷	۰/۹۰	۰/۶۴	۰/۶۱۲
مالی	۰/۸۳	۰/۹۳	۰/۶۳	۰/۷۵۴
غیرمالی	۰/۸۹	۰/۸۷	۰/۵۹	۰/۶۸۹
سرمایه فکری	۰/۸۱	۰/۸۹	۰/۶۴	
سرمایه انسانی	۰/۹۱	۰/۸۵	۰/۶۰	
سرمایه ساختاری	۰/۸۷	۰/۹۰	۰/۵۸	
سرمایه رابطه‌ای	۰/۹۰	۰/۹۲	۰/۷۳	

بازاریابی کارآفرینانه	۰/۸۴	۰/۹۱	۰/۷۰
پیشگامی	۰/۸۴	۰/۸۴	۰/۶۹
فرصت‌گرایی	۰/۷۴	۰/۸۳	۰/۵۳
شدت مشتری	۰/۸۱	۰/۸۷	۰/۶۱
نوآوری	۰/۷۸	۰/۸۰	۰/۵۸
مدیریت ریسک	۰/۹۰	۰/۸۶	۰/۵۶
اهرم کردن منابع	۰/۸۶	۰/۸۲	۰/۶۲
ارزش‌آفرینی	۰/۷۸	۰/۷۹	۰/۵۶
شبکه‌سازی	۰/۸۲	۰/۸۶	۰/۶۰

پایایی با استفاده از سه معیار ضرایب بارهای عاملی، آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی اندازه‌گیری می‌شود. مطابق شکل ۱، تمام بارهای عاملی پرسش‌ها از ۰/۴ بیشتر است. از این رو حذف هیچ‌یک از آنها لازم نیست. همچنین مطابق جدول ۱، مقادیر پایایی ترکیبی و آلفای کرونباخ تمام متغیرها بالاتر از ۰/۷ است و برازش مدل اندازه‌گیری را نشان می‌دهد.

روایی همگرا و واگرا (تشخیصی) با مقایسه مقدار ضریب AVE متغیرها با مقدار ۰/۵ بررسی می‌شود. با توجه به بزرگ‌تر بودن مقدار این ضریب از عدد ۰/۵ در جدول ۲، برای همه متغیرهای پنهان مرتبه اول و دوم، روایی همگرایی مدل و مناسب بودن مدل‌های اندازه‌گیری تأیید می‌شود.

با توجه به جدول ۳، مقدار جذر میانگین واریانس استخراج‌شده (AVE) متغیرهای اصلی پژوهش بیشتر از همبستگی آنها با متغیرهای دیگر است؛ بنابراین معیار دوم بررسی روایی واگرایی مناسب و برازش خوب مدل‌های اندازه‌گیری را نشان می‌دهد.

جدول ۳. ماتریس همبستگی متغیرهای اصلی پژوهش و جذر AVE

سازه‌ها	۱	۲	۳
AVE	۰/۶۲	۰/۵۸	۰/۶۰
۱. سرمایه فکری	۰/۸۸		
۲. بازاریابی کارآفرینانه	۰/۳۳	۰/۸۴	
۳. عملکرد کسب‌وکار ورزشی	۰/۴۱	۰/۳۷	۰/۸۶

(ب) بررسی برازش مدل ساختاری:

۱. ضرایب معناداری (t): مطابق شکل ۲، تمامی مسیرها دارای ضرایب معناداری بزرگ‌تر از ۱/۹۶ هستند که این موضوع معنادار بودن تمام پرسش‌ها و روابط میان متغیرها را در سطح اطمینان ۹۵ درصد نشان می‌دهد.

۲. معیار  $R^2$ : با توجه به شکل ۲ و ستون آخر جدول ۲، تمامی مقادیر  $R^2$  مربوط به متغیرهای درون‌زای مدل، بیشتر از ۰/۳۳ بوده و بیانگر برازش مناسب مدل ساختاری است.

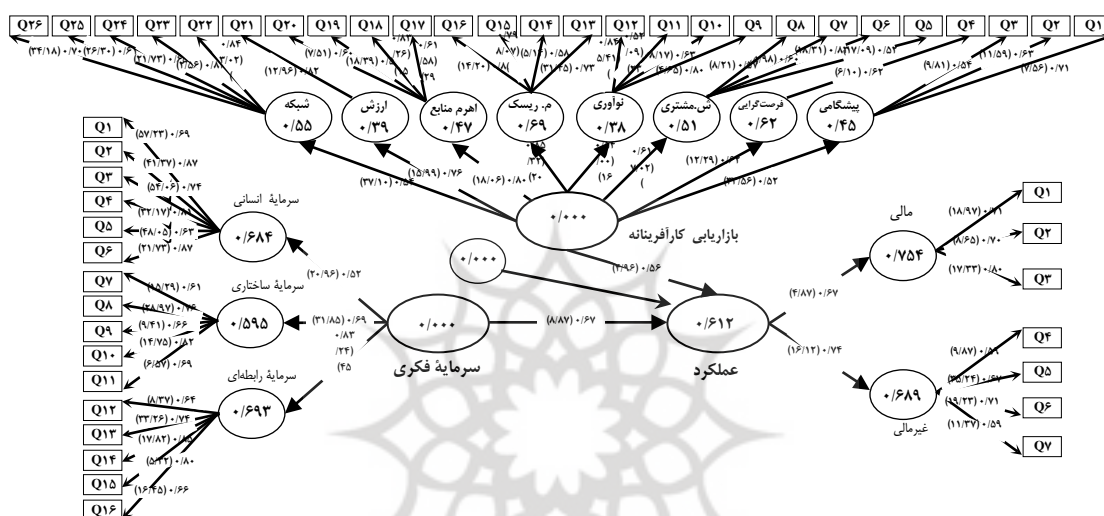
۳. معیار  $Q^2$ : این معیار برای تمام سازه‌ها از ۰/۳۵ بیشتر و تأییدکننده برازش قوی مدل ساختاری است.

(ج) بررسی برازش مدل کلی:

نیکویی برازش (GOF) معیاری است برای بررسی برازش کلی مدل که هر دو بخش مدل اندازه‌گیری و ساختاری را کنترل می‌کند. با توجه به سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ که به‌عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای نیکویی برازش معرفی شده است، شاخص برازش مطلق طبق فرمول زیر مقدار ۰/۵۴ به‌دست آمد که برازش بسیار مناسب مدل کلی پژوهش تأیید می‌شود (رابطه ۱).

$$\text{GOF} = \sqrt{\text{Com} \times R^2} = \sqrt{0.43 \times 0.70} = 0.54 \quad \text{فرمول (۱)}$$

۲. آزمون فرضیه اصلی پژوهش: شامل بررسی ضرایب استاندارد شده و بررسی ضرایب معناداری است. در شکل ۲ مدل آزمون‌شده رابطه بین متغیرهای پژوهش نشان داده شده است. با توجه به این شکل، تأثیر سرمایه‌گذاری فکری بر عملکرد کسب‌وکارهای ورزشی مثبت و معنادار است. افزون بر این، بازاریابی کارآفرینانه بر عملکرد کسب‌وکارهای ورزشی تأثیر مستقیم و مثبت ( $R^2=0/56$  و  $t= 1/87$ ) دارد. نقش تعدیلی بازاریابی کارآفرینانه در تأثیر سرمایه‌گذاری فکری بر عملکرد کسب‌وکارهای ورزشی مثبت و معنادار ( $R^2=0/55$  و  $t=3/48$ ) است. همان‌گونه که در شکل ۲ مشاهده می‌شود، ۶۱ درصد واریانس عملکرد کسب‌وکارهای ورزشی از طریق مدل پژوهش تبیین می‌شود.



شکل ۲. مدل آزمون‌شده پژوهش در حالت استاندارد و معناداری

مقادیر داخل کمانه آماره‌های آزمون معناداری ضرایب ( $t$ ) و مقادیر خارج کمانه ضرایب استاندارد شده مسیر ( $\beta$ ) می‌باشند.

آزمون فرضیه‌های فرعی در دو بخش زیر انجام گرفت:

الف) بررسی برازش مدل فرضیه‌های پژوهش: شاخص نیکویی برازش (GOF) برای مدل آزمون‌شده فرضیه‌های فرعی،  $0/48$  به دست آمد که این مقدار برای شاخص برازش، بیانگر برازش مناسب مدل آزمون شده است.

ب) آزمون فرضیه‌های فرعی پژوهش: جدول ۴، ضرایب استاندارد شده و ضرایب معناداری هر یک از مسیرهای مربوط به فرضیه‌های پژوهش را نشان می‌دهد.

جدول ۴. ضریب معناداری و ضریب تعیین فرضیه‌های فرعی پژوهش

نتیجه	$R^2$	$t$	متغیر تعدیل‌گر	متغیر وابسته	متغیر مستقل
تأیید	۰/۵۰	۵/۳۶		عملکرد کسب‌وکار	سرمایه انسانی
تأیید	۰/۴۸	۸/۰۵		عملکرد کسب‌وکار	سرمایه ساختاری
تأیید	۰/۵۳	۹/۱۲		عملکرد کسب‌وکار	سرمایه رابطه‌ای
تأیید	۰/۳۶	۴/۴۰		عملکرد کسب‌وکار	بازاریابی کارآفرینانه
تأیید	۰/۵۲	۵/۹۳	بازاریابی کارآفرینانه	عملکرد کسب‌وکار	سرمایه انسانی
تأیید	۰/۵۰	۲/۴۷	بازاریابی کارآفرینانه	عملکرد کسب‌وکار	سرمایه ساختاری
تأیید	۰/۵۵	۴/۱۵	بازاریابی کارآفرینانه	عملکرد کسب‌وکار	سرمایه رابطه‌ای

بنابراین، نه تنها بازاریابی کارآفرینانه نقش تعدیل‌گر در رابطه بین سرمایه فکری و عملکرد کسب‌وکار ورزشی دارد، بلکه تأثیر عناصر سرمایه فکری (سرمایه انسانی، سرمایه ساختاری و سرمایه رابطه‌ای) بر عملکرد کسب‌وکار ورزشی را نیز تعدیل می‌کند. بر اساس مدل آزمون‌شده، ۶۸ درصد واریانس عملکرد کسب‌وکار ورزشی توسط سرمایه انسانی، سرمایه ساختاری و سرمایه رابطه‌ای به همراه بازاریابی کارآفرینانه تبیین می‌شود.

## بحث و نتیجه‌گیری

بازاریابی کارآفرینانه، حلقه واسطه میان کارآفرینی و بازاریابی و منعکس‌کننده رفتار کارآفرینانه در شیوه‌های بازاریابی یک کسب‌وکار است که می‌تواند نقش نوآوری در فعالیت‌های بازار را پررنگ کند. بازاریابی کارآفرینانه از طریق ارائه مفاهیم، ابزارها و زیرساخت‌ها برای از بین بردن شکاف میان نوآوری و موقعیت بازار نقش بسیار مهمی در دستیابی کارآفرینان به مزیت رقابتی پایدار ایفا می‌کند. بازاریابی کارآفرینانه به‌عنوان موضوع جدیدی در کشور ما مطرح شده است. با توجه به آشفتگی و روندهای موجود در بازار، کارآفرینان کسب‌وکارهای کوچک و متوسط می‌کوشند مشتریان را رهبری کنند و به سمت ایجاد بازارهای جدید گام بردارند و از این طریق، موفقیت و ماندگاری خویش را در بازار تثبیت کنند. به همین منظور، طوطی‌فر طهران‌پور و ضیاء (۱۳۹۳) با اشاره به اینکه تحولات سریع علم و فناوری در صنعت ورزش کارآفرینان و سرمایه‌گذاران ورزشی را محتاج به کارگیری رویکردهای خلاقانه و نوآورانه کرده است، اظهار کردند که در این شرایط، کسب‌وکارهای کوچک ورزشی با تکیه بر کنش‌های نوآورانه، به دنبال بهبود عملکرد و افزایش مزیت رقابتی خود بوده و در این زمینه به نقش سرمایه فکری به‌عنوان یک منبع غیرقابل لمس بیش از پیش واقف شده‌اند.

همان‌طور که بیان شد، هدف پژوهش حاضر بررسی نقش تعدیلی بازاریابی کارآفرینانه در رابطه بین سرمایه فکری و عملکرد کسب‌وکارهای ورزشی بود. بررسی نقش تعدیلی بازاریابی کارآفرینانه به این سبب بود که یکی از روندهای نوین در مطالعات مدیریت و بازاریابی، توجه به روابط پیچیده بین متغیرهاست. در واقع یکی از متغیرهایی که برای مطالعه روابط و الگوهای پیچیده استفاده می‌شود، متغیر تعدیل‌گر است. اگرچه در بیشتر کتاب‌های روش تحقیق، مطالعات سازمانی، مدیریتی و تحقیقات بازاریابی به متغیر تعدیل‌گر اشاره می‌شود، کمتر به روش‌های شناخت، بررسی و تعیین نوع آن پرداخته شده است. متغیر تعدیل‌گر متغیری است که جهت و شدت ارتباط بین متغیر مستقل و وابسته را تحت تأثیر قرار می‌دهد (عزیزی، ۱۳۹۲). از این نظر، پژوهش حاضر اولین تلاشی است که در راستای تعیین نقش تعدیلی بازاریابی کارآفرینانه در رابطه بین سرمایه فکری و عملکرد کسب‌وکارهای ورزشی انجام می‌گیرد.

به‌طور کلی، یافته‌های پژوهش از تأثیر سرمایه فکری بر عملکرد کسب‌وکارهای ورزشی حمایت می‌کند؛ به این معنا که سرمایه فکری بر عملکرد کسب‌وکارهای ورزشی تأثیر مثبت و معناداری دارد. از این رو، توانایی منابع نامشهود و دانشی سازمان بر توانایی کسب‌وکارهای ورزشی در موفقیت عملکرد مالی (درآمد، جذب حمایت مالی و سود) و غیرمالی (ارتباط مؤثر بیرونی و درونی، اعتبار برند و جایابی) تأثیر می‌گذارد؛ یعنی کسب‌وکارهای ورزشی زمانی می‌توانند به عملکرد مالی و غیرمالی مطلوب دست یابند که دانش افراد (ترکیبی از سرمایه انسانی و رابطه‌ای) را با دانش موجود در سازمان (سرمایه ساختاری) یکپارچه سازند. این نتایج با یافته‌های طوطی‌فر طهران‌پور و ضیاء (۱۳۹۳) و ریسی و همکاران (۲۰۱۵) همسوست. به باور آنها لازمه تحقق موفقیت و مزیت رقابتی پایدار، برخورداری باشگاه و کسب‌وکارهای ورزشی از سرمایه فکری مناسب است. افزون بر این، نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل‌ها نشان داد، نقش تعدیل‌کنندگی «بازاریابی کارآفرینانه» در رابطه بین «سرمایه فکری» و «عملکرد کسب‌وکارهای ورزشی» تأیید می‌شود و سرمایه فکری با ضریب تأثیری برابر با ۰/۵۵ از طریق بازاریابی کارآفرینانه نیز بر عملکرد کسب‌وکارهای ورزشی تأثیر دارد. بازاریابی کارآفرینانه با برخورداری از عناصری همچون پیشگامی، فرصت‌گرایی، شدت مشتری، نوآوری، مدیریت ریسک، اهرم‌کردن منابع، ارزش‌آفرینی و شبکه‌سازی به‌طور مستقیم بر عملکرد کسب‌وکارهای ورزشی تأثیر مثبت و معناداری دارد و این امر موجب بهبود و تقویت عملکرد مالی و غیرمالی می‌شود که به نوبه خود منجر می‌شود کسب‌وکارهای ورزشی فراتر از رویکردهای بازاریابی سنتی، تمایل بیشتری به رفتارها و

کنش‌های کارآفرینانه داشته باشند. به همین دلیل از جمله مهم‌ترین وظایف هر مدیر کسب‌وکار ورزشی، شکل‌دهی و هدایت رفتار کارآفرینانه در کنش‌های بازاریابی و مدیریتی است. این بخش از یافته‌ها نیز با یافته‌های رحیمی و علیدوست قهفرخی (۱۳۹۷) و ریزوندی و همکاران (۱۳۹۶) همخوانی دارد. بنابراین هرچه کسب‌وکارهای ورزشی به عناصر بازاریابی کارآفرینانه توجه بیشتری کنند، می‌توان انتظار داشت عملکرد کارآفرینان و مدیران در کسب‌وکارهای ورزشی بهبود و ارتقا می‌یابد.

علاوه بر این، نتایج نشان داد که شدت تأثیر مؤلفه‌های سرمایه فکری مشتمل بر سرمایه انسانی، سرمایه ساختاری و سرمایه رابطه‌ای بر عملکرد کسب‌وکارهای ورزشی متفاوت است. نخست، سرمایه انسانی بر عملکرد کسب‌وکارهای ورزشی تأثیری به مقدار ۰/۵۰ داشت؛ به این معنا که دانش، مهارت و توانایی افراد نقش بسزایی در بهبود عملکرد (مالی و غیرمالی) کسب‌وکارهای ورزشی دارد. در همین زمینه یاسار و همکاران (۲۰۱۵) نیز بر این باورند باشگاه‌هایی که سرمایه انسانی بالایی دارند، از عملکرد بهتری نیز برخوردارند. دوم، سرمایه ساختاری بر عملکرد کسب‌وکارهای ورزشی تأثیر مثبت و معناداری به مقدار ۰/۴۸ داشت؛ به این معنا که دانش نهادینه و انباشته‌شده از طریق حق اختراع، پایگاه‌های داده، ساختارها، سیستم‌ها، فرایندهای کسب‌وکار و به‌طور کلی هر آنچه ارزش آن برای سازمان بالاتر از ارزش مادی‌اش باشد، عملکرد کسب‌وکار ورزشی را تقویت کرده و به بهبود وضعیت مالی و غیرمالی کمک می‌کند. به بیان دیگر، سرمایه ساختاری زیرساخت پشتیبانی‌کننده‌ای است که سرمایه‌های انسانی را به مرز عملیاتی شدن هدایت می‌کند. این سرمایه‌ها در مالکیت کسب‌وکار بوده و با آمد و رفت افراد به سازمان، در آنها تغییری ایجاد نمی‌شود. در همین زمینه حسین‌پور و آذر (۱۳۹۰) در پژوهش خود دریافتند که آسیب‌پذیری سرمایه فکری از ناحیه ساختاری است. به‌عبارتی لازم است سازمان‌ها به‌منظور بهبود عملکرد خود، روی شاخص‌های پایگاه داده‌ها، دستورالعمل‌های اجرایی و راهبردهای مناسب تحقیق کنند. سوم، نتایج نشان داد که سرمایه رابطه‌ای نیز بر عملکرد کسب‌وکارهای ورزشی تأثیر مثبت و معناداری ۰/۵۳ داشت. این یافته اهمیت ارتباط با ذی‌نفعان کلیدی به‌ویژه مشتریان و شبکه‌های همکاری درون و برون‌سازمانی برای بهبود عملکرد مالی و غیرمالی کسب‌وکارهای ورزشی را بیان می‌کند. به‌طور کلی، سرمایه رابطه‌ای یا همان سرمایه مشتری که نقش پل و حلقه واسطه را در فرایند سرمایه فکری ایفا می‌کند، در تبدیل سرمایه فکری به ارزش بازاری و در نتیجه بهبود عملکرد کسب‌وکار، عامل تعیین‌کننده اصلی است. بدون سرمایه رابطه‌ای (مشتری)، ارزش بازاری یا بهبود عملکرد کسب‌وکار نمی‌تواند پژوهش شود. بنابراین رشد سرمایه رابطه‌ای به حمایت از سرمایه انسانی و سرمایه ساختاری در کسب‌وکارهای ورزشی بستگی دارد.

بر اساس یافته‌های این پژوهش، وجود سرمایه فکری در کسب‌وکارهای ورزشی موجب رشد درآمدهای چشمگیر، جذب حامیان مالی، افزایش سود حاصل از کنش‌های بازاریابی، برقراری ارتباط مؤثر بیرونی و درونی، افزایش اعتبار برند و جایابی موفقیت‌آمیز می‌شود و کسب‌وکارهای ورزشی را در موقعیتی جدید و پویا قرار می‌دهد. پیرو نتایج پژوهش به کارآفرینان کسب‌وکارهای ورزشی توصیه می‌شود در انتخاب کارکنان خود، معیارهای شایستگی کارآفرینانه را مدنظر قرار دهند تا سرمایه انسانی کسب‌وکار بسان مهم‌ترین منبع سازمانی تقویت شود. از طرفی، در شرایط آشفته و پیچیده بازارهای اقتصادی کشور به کارآفرینان ورزشی توصیه می‌شود به‌منظور پیشبرد اهداف مالی و غیرمالی و به دور از رویکردهای سنتی بازاریابی، با سرمایه دانش خویش به رویکرد پویا و نوپدید بازاریابی کارآفرینانه روی آورند و با شاخص‌های ویژه‌ای نظیر نوآوری و فرصت‌گرایی به تولید و ارائه خدمات بدیع و درعین حال، خدمات بومی ورزشی بپردازند.

## تقدیر و تشکر

از تمام مدیران و کارآفرینان ورزشی که تیم پژوهش را در فرآیند انجام پژوهش حاضر یاری کردند، سپاسگزاریم.

## References

- Al-Jinini, D. K., Dahiyat, S. E., & Bontis, N. (2019). Intellectual capital, entrepreneurial orientation, and technical innovation in small and medium-sized enterprises. *Knowledge and Process Management*. 26(2), 1-17.
- Azizi, Sh. (2016). Mediator, Moderator and Intervening Variables in Marketing Researches: Conceptualization, Differences and Statistical Procedures and Tests. *Journal of New Marketing Research*. 3(2), 155-174. (In Persian)
- Barros, C. P., & Alves, F. M. P. (2003). Human capital theory and social capital theory on sports management. , 9(3), 218–226.
- Bontis, N. (1998). Intellectual capital: an exploratory study that develops measures and models. *Managing Decision*. 36(2), 63-76.
- Chechota, T., Shcherbak, A., & Beal, N. (2015). Entrepreneurial marketing as a way for small enterprises to operate effectively [MSc]. Linnaeus University, School of Business and Economics: Department of Organization and Entrepreneurship.
- Edvinsson, L., Malone, M. S. (1997). Intellectual Capital: The Proven Way to Establish Your Company's Real Value by Measuring Its Hidden Values. 1st ed. London: Piatkus.
- FitzPatrick, Mary; Davey, Janet; Muller, Lisa; Davey, Howard (2013). Value-creating assets in tourism management: Applying marketing's service-dominant logic in the hotel industry. *Tourism Management*. 36, 86–98.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of marketing research*. 18(1), 39-50.
- Gilbert, J. H., Von, A. D. & Broome, M. E. (2017). Organizational Intellectual Capital and the Role of the Nurse Manager: A Proposed Conceptual Model. *Nursing Outlook*. 65(6), 697-710.
- Gogan, L. M., Artene, A., Sarca, I., & Draghici, A. (2016). The Impact of Intellectual Capital on Organizational Performance. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 221(1), 194-202.
- Hoseini, A. (2017). The effect of managers' commercialization skills on the performance of private sport clubs in Qazvin [MSc]. Azad University. (In Persian)
- Hosseinpour, D., Azar, M. (2011). Developing an Appropriate Model for the Improvement of Organizational Performance Based on Two Approaches: Intellectual Capital And Social Capital. *Journal of Development & Evolution Management*. 1390(7), 19-29. (In Persian)
- Ionita, D. (2012). Entrepreneurial marketing: A new approach for challenging times. *Management & Marketing Challenges for the Knowledge Society*. 7(1), 131-150.
- Kianto, A., Sáenz, J., & Aramburu, N. (2017). Knowledge-based human resource management practices, intellectual capital and innovation. *Journal of Business Research*. 81, 11-20.
- Liu, C. H. (2017). The relationships among intellectual capital, social capital, and performance: The moderating role of business ties and environmental uncertainty. *Tourism Management*. 61, 553-561.
- Mesa, W. (2010). The composition of intellectual capital in non-profit orchestras. *Journal of Intellectual Capital*. 11(2): 208-226.
- Morrish, S. C. (2011). Entrepreneurship marketing: A strategy for the twenty-first century? *Research in Marketing and Entrepreneurship*. 13(2), 110-119.
- Nobre, H., & Silva, D. (2014). Social Network Marketing Strategy and SME Strategy Benefits. *Transnational Management*. 19(2), 138-151.
- Pucci, Tommaso; Simoni, Christian; Zanni, Lorenzo (2015). Measuring the relationship between marketing assets, intellectual capital and firm performance. *Journal of Management & Governance*, 19(3), 589–616.
- Rahimi, A., & Alidoust Ghahfarokhi, E. (2019). Identify the Effect of Entrepreneurial Marketing on Creating and Improving the Performance of Small and Medium Sport Enterprises. *New Trends in Sport Management*. 6(23), 23-31. (In Persian)
- Ricci, F., Scafarto, V., Celenza, D., & Gilvari, I. S. (2015). Intellectual Capital and Business Performance in Professional Football Clubs: Evidence from a Longitudinal Analysis. *Modern Accounting and Auditing*. 11(9), 450-465.

- Rizvandi, A., Tojari, F., & Esmaili, M. R. (2018). The structure model test of sport club managers performance based on entrepreneurial marketing. *Applied Research of Sport Management*, 6(3), 63-74. (In Persian)
- Roos, G., Pike, S., & Fernstorm, L. (2005). *Managing Intellectual Capital in Practice*. New York: Butterworth-Heinemann. 33-39.
- Sardo, F., Serrasqueiro, Z., & Alves, H. (2018). On the relationship between intellectual capital and financial performance: A panel data analysis on SME hotels. *Hospitality Management*, 75, 67-74.
- Scafarto, V., Ricci, F., & Scafarto, F. (2016). Intellectual capital and firm performance in the global agribusiness industry: the moderating role of human capital). *Intellectual Capital*, 17(3), 530-552.
- Skrodzka, I. (2016). Knowledge-based economy in the European Union—cross-country analysis. *Statistics in Transition New Series*, 17(2), 281-294.
- Stewart, T. A. (1991). Brainpower: Intellectual Capital is Becoming Corporate America's Most Valuable Asset and Can Be Its Sharpest Competitive Weapon; the Challenge is to Find What You Have—and Use It. *Fortune*, 123, 44-60.
- Stokes, D. (2000). *Entrepreneurial marketing: a conceptualization from qualitative research*. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 3(1), 47–54.
- Sydler, R., Haefliger, S., & Pruksa, R. (2014). Measuring intellectual capital with financial figures: Can we predict firm profitability? *European Management Journal*, 32(2), 244-259.
- Teece, D. J., Pisano, G. P., & Shuen, A. (1997). A dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509-533.
- Thompson, M. (2018). Social Capital, Innovation and Economic Growth. *Journal of Behavioral and Experimental Economics*, 73(1), 46-52.
- Todericiu, R., Șerban, A (2015). Intellectual Capital and its Relationship with Universities. *Procedia Economics and Finance*, 27(1), 713-717.
- Toutifar Tehranpour, M., & Ziyae, B. (2014). The Effect of Intellectual Capital on Sports Small Businesses Innovation (Case Study: Tehran City). *Journal of Entrepreneurship Development*, 7(2), 231-245. (In Persian)
- Yang, J., Brashear, T. G., & Asare, A. (2015). The value relevance of brand equity, intellectual capital and intellectual capital management capability. *Strategic Marketing*, 23(6), 543-559.
- Yasar, N. N., Isik, M., & Calisir, F. (2015). Intellectual capital efficiency: the case of football clubs. *Social and Behavioral Sciences*, 207 (1), 354-362.
- Ziyae, B., Nahid, M., & Toutifar Tehranpour, M. (2015). The Effect of Intellectual Capital Dimensions on Entrepreneurial Opportunities Recognition in Sport Industry (Case in Study: Tehran City). *Journal of Sport Management*, 7(5), 657-672. (In Persian)