

مدیریت ورزشی - فروردین و اردیبهشت ۱۳۹۶
دوره ۹، شماره ۱، ص: ۱۸۹-۱۷۵
تاریخ دریافت: ۲۳ / ۰۸ / ۹۴
تاریخ پذیرش: ۲۰ / ۰۲ / ۹۵

الگوی پارادایمی برندسازی در صنعت ورزش

وجیهه جوانی*

استادیار گروه مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی، دانشگاه تبریز، تبریز، ایران^۱

چکیده

واکوی مفهوم برند برای دستیابی به الگویی درخور ضرورت دارد، بنابراین هدف این پژوهش طراحی و تبیین الگوی برندسازی در صنعت ورزش کشور با تأکید بر پویایی محیط در نظر گرفته شد. این پژوهش از نوع تحقیقات اکتشافی و به تناسب رویکرد پژوهش کیفی بود که جهت انجام آن، با استفاده از روش گلوله‌برفی به صاحب‌نظران حوزه برندسازی (۱۵ نفر) رجوع و از طریق مصاحبه عمیق به جمع‌آوری داده‌ها پرداخته شد. سپس به واسطه سه مرحله کدگذاری بر مبنای رویکرد پارادایمی، الگوی نهایی حاصل شد. در الگوی پارادایمی، به شرایط علی مورد نیاز جهت شکل‌گیری و برندسازی در صنعت ورزش، شرایط زمینه‌ای که موجب اهمیت برندسازی در چند دهه اخیر شده است و نیز شرایط میانجی که برندسازی در صنعت ورزش را تسهیل یا تسریع می‌کند، پرداخته شد. افزون بر این، فرایند برندسازی و استراتژی‌های (کنش‌ها و تعاملات) لازم آن، مورد کاوش قرار گرفت و پیامد آن رسیدن به وفاداری به برند عنوان شد.

واژه‌های کلیدی

ارزش‌های برند، الگوی پارادایمی، برندسازی، جایگاه برند، ورزش.

Email: v.javani@tabrizu.ac.ir

* نویسنده مسئول : تلفن : ۰۹۱۴۴۰۹۷۲۸۴

۱. دانشگاه تبریز، دانشکده تربیت بدنی

مقدمه

تغییرات اساسی و سریع روندها و رویدادهای سیاسی، اقتصادی و فناوری در عصر فراصنعتی تأثیرات شدیدی بر عملکرد و رفتار سازمان‌ها داشته است. اما تحقیقات و شواهد تجربی نشان می‌دهد که تنها تعدادی معدودی از مدیران به‌ویژه در کشورهای جهان سوم، موفق به واکنش صحیح و به‌موقع در برابر این‌گونه تغییرات شده‌اند و برعکس بخش عمده‌ای از آنها هنگامی دست به اقدام زده یا می‌زنند که تغییر به صلابت کامل خود رسیده باشد و چاره‌ای جز تن دادن به نتایج آن و انتخاب واکنشی انفعالی نداشته‌اند. این‌گونه رهبران که با تکیه بر تجربیات گذشته خود سازمان‌های امروزی را اداره می‌کنند و بر مبنای روندها و رخداد‌های تاریخی به تحلیل شرایط و نیازهای آتی می‌پردازند، بی‌شک با شکست‌های سنگین و مسائل پیچیده‌ای روبه‌رو می‌شوند. مدیران باید بدانند که بروز متغیرهای فراوان و خارج از کنترل هرگز این اجازه را به آنها نخواهد داد که با رویکرد انفعالی برخوردی موفق با رخداد‌های محیطی داشته باشند (۲۷)، زیرا مدیران در محیط رقابتی پیچیده‌ای فعالیت می‌کنند که هدف‌گذاری صحیح و درک چگونگی نیل به آنها امری حیاتی است. یکی از مهم‌ترین علل موفقیت بیشتر سازمان‌های موفق نزدیک‌تر بودن آنها به سازمان‌های راهبردمحور بوده است که اغلب شیوه جدیدی از مدیریت به نام تفکر راهبردی را برگزیده‌اند (۱۱).

فاز پنجم تکامل پارادایم راهبرد، تفکر راهبردی است که در اواسط دهه ۱۹۸۰ اثربخش نبودن فرایند مدیریت راهبردی سبب شد که بسیاری از متخصصان بر لزوم تفکر راهبردی تأکید ورزند. در دهه ۱۹۹۰ پارادایم راهبرد با ظهور تفکر راهبردی تکامل بیشتری پیدا کرد تا به طرح‌ریزی راهبردی و مدیریت راهبردی کمک و آنها را تسهیل کند. تکامل پارادایم راهبرد از طرح‌ریزی راهبردی به مدیریت راهبردی و سپس به تفکر راهبردی، بازتابی از تغییرات اقتصادی، فناوری، و اجتماعی است که آغاز آن، در اواسط دهه ۱۹۵۰ بود و از ۱۹۴۸ با افزایش میزان بی‌ثباتی در محیط، اوج گرفت و فرایندهای راهبردمحور سازمان‌ها را با نیازهای جدیدی روبه‌رو کرد. مینتزبرگ و همکاران (۱۹۹۸) با به‌روزرسانی طبقه‌بندی مکتب‌های طرح‌ریزی، به التقاط‌گرایی جدیدی در این پارادایم اشاره دارند که در پرتو پیشرفت‌های اخیر، فرایند راهبرد درصدد فائق آمدن بر نیازهای محیط بی‌ثبات کسب‌وکار است (۲۱). به‌طور مشخص در شرکت‌ها نیز آگاهی بیشتری در خصوص مفید واقع نشدن چارچوب مدیریت راهبردی، یادگیری سازمانی، خط‌مشی‌های سازمانی، فرهنگ سازمانی، ادراک و استدلال، زمینه‌های

تصمیم‌گیری، پویایی گروهی، برای فائق آمدن شرکت‌ها بر تغییرات و پیچیدگی‌های محیط کسب‌وکار ایجاد شده است.

برای پرورش یک محیط راهبردی، مدیران و سایر کارکنان باید به مشارکت فعال در تصمیم‌گیری‌های راهبردی شرکت تمایل نشان دهند (۴). نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل شواهد تجربی در نگرش مدیریت شرکت نسبت به ریسک، با تأکید بر تفکر راهبردی و پرورش تفکر راهبردی در سطح سازمانی نشان‌دهنده وجود رابطه مثبت بین تفکر راهبردی و عملکرد بازاریابی به‌هنگام آشفستگی و تلاطم در بازار و تغییرات سریع فناوری است (۳۳).

صنعت ورزش عنصر پیش‌برنده در اقتصاد و همچنین عنصر فعال، در شکل‌گیری هویت شخصی است و اهمیت بسزایی در هر دو سطح خرد و کلان اقتصادی دارد و بازاری است که در آن افراد، فعالیت‌ها، کسب‌وکار، و سازمان‌های درگیر در تولید، تسهیل، ترویج یا برگزاری هر گونه فعالیت با تمرکز بر ورزش است. در این بازار، کسب‌وکارها محصولات را به خریداران خود ارائه می‌کنند. این محصولات شامل هر گونه کالا، خدمات، مردم، مکان، یا ایده مرتبط با ورزش است (۹). تعیین یک افق بلندمدت، مدیران را به اندیشیدن در مورد چالش‌هایی که به تغییرات در بازار منجر می‌شود، تشویق می‌کند. افکار و رفتار راهبردی در عملکرد قوی برند به‌ویژه در محیط‌های رقابتی بسیار مهم است. بنابراین، طراحی یک راهبرد خوب یک مسئله کلیدی برای برند است. طراحی یک راهبرد نیاز به ترکیبی از تفکر راهبردی شامل تجزیه و تحلیل محیط راهبردی، تعریف چشم‌انداز آینده، و ابداع ایده‌های جدید و برنامه‌ریزی راهبردی را که به معنی استفاده از این ایده‌ها برای تدوین و فرموله کردن یک طرح کسب‌وکار است، تشویق می‌کند.

در همین زمینه، مدیران صنعت ورزش به‌دنبال مفاهیم جدیدی چون مدیریت ارتباط با مشتری CRM^۱، ECR^۲، بازاریابی ارتباطی و مدیریت پایگاه داده‌های مشتریان، ارتباطات و تخمین بازاری که همه از ابزار نوین و مهمی‌اند که در قالب مفهوم برندسازی و با تأکید بر رویه‌های اثربخش ارائه محصول و خدمات مشتریان شکل می‌گیرند (۱۴). در بازاریابی نوین، فعالیت‌های بازاریابی ورزشی با وجود سطح بالای پراکندگی، از طریق راهبردهای مدیریت برند سازماندهی شده و با خواست‌ها و نیازهای مشتریان همسو می‌شود و از طریق چالش‌های برند پیام این فعالیت‌ها، به مشتریان انتقال داده

1. Customer relationship management
2. Environmental Conflicts resolutions

می‌شود (۱۸) که این مطلب هم در بحث بازاریابی ورزشی و هم در بحث بازاریابی از طریق ورزش صدق می‌کند، به طوری که بتوان فرصت‌های جدید را مهیا کرد و هم به شکار فرصت‌های موجود پرداخت. برند درکی است که از تجربه کردن یا کسب اطلاعات دربارهٔ یک شرکت یا سازمان حاصل می‌شود. براساس تعریف اینتر برند^۱، برند آمیخته‌ای از صفات قابل لمس و غیرقابل لمس است که با علامت تجاری نشان‌گذاری شده و اگر به درستی مدیریت شود، تأثیر می‌گذارد و سبب خلق ارزش می‌شود. برند درکی است که محصول یا خدمتی را نسبت به رقبا متمایز می‌کند. چنانکه حتی اگر مواد سازندهٔ دو محصول کاملاً یکسان باشند، به دلیل برند متفاوتشان دارای شخصیت‌های متفاوتی خواهند بود. پیام‌های بازاریابی، خالق شخصیت و تصاویر برای برندها هستند و برند بر آنچه مصرف‌کنندگان در ازای یک محصول یا خدمت می‌پردازند، تأثیر می‌گذارد (۸).

نخستین موضوعی که در ایجاد برند موفق باید در نظر گرفت، ایجاد تفاوت و تمایز است. بهترین راهبرد برای ایجاد یک برند قدرتمند، ایجاد درکی متفاوت از مفهوم است و علاوه بر متفاوت بودن، مهم‌ترین گام در فرایند تبدیل شدن به یک برند مشهور، متمایز بودن از رقباست (۱).

لازمهٔ ایجاد برند موفق این است که به برندسازی به‌عنوان یک سرمایه‌گذاری نگاه شود نه به‌منزلهٔ یک هزینه. اشتیاق به سرمایه‌گذاری در زمینهٔ برند در آسیا و کشورهای در حال توسعه ضعیف است. تأکید بسیار زیاد بر تفکر و عملکرد کوتاه‌مدت سبب تضعیف برندسازی و به حاشیه راندن آن می‌شود. در اغلب موارد، متناسب با تغییر عامل «احساس خوب» به برند میزان تخصیص نقدینگی به موضوع برندسازی نیز تغییر می‌کند و به برند به‌عنوان یک دارایی راهبردی که می‌تواند ارزش‌های متعدد و بیشتری نسبت به دارایی‌های مشهود داشته باشد، نگریده می‌شود.

شولتز و چرناتونی^۲ (۲۰۰۲) نشان دادند که استراتژی برندسازی شرکت که به‌طور مناسب تکوین یافته است، یک چارچوب کلی فراهم می‌کند (۲۶). این چارچوب، فعالیت‌های متفاوت و بسیار زیادی را که سازمان برای نشان دادن علت وجودیش انجام می‌دهد، مفهوم‌سازی و همسو می‌کند. بنابراین، مبنایی برای توسعهٔ تعهد یکپارچه و ضمانت‌شده، به تمام ذی‌نفعان است و همچون سازوکاری برای همسوسازی خرده‌فرهنگ‌های سازمانی با مرزهای عملکردی و جغرافیایی سازمان، عمل می‌کند.

-
1. Interbrand
 2. Schultz & chernatony

مبنای فرایند برندسازی شرکت، برهم‌کنش^۱ چشم‌انداز راهبردی، فرهنگ‌سازی و تصاویر سازمانی است. چشم‌انداز راهبردی ایده مرکزی سازمان و آرزوهای آن است. فرهنگ سازمانی، ارزش‌های داخلی و مفروضات اصلی و نمایانگر معنای سازمان است. تصاویر شرکت، دیدگاهی از سازمان است که نزد مخاطبان داخلی و خارجی توسعه یافته است. برساخته‌های اصلی نظریه‌های برندسازی شرکت شامل هویت، فرهنگ سازمانی، رفتار، ارزش‌ها، تصویر و آوازه^۲ هستند. المان مرکزی نظریه‌های برندسازی، ذی‌نفعان چندگانه آن است. ادراک از سازمان به‌واسطه تعامل و ارتباط با سازمان شکل می‌گیرد و لازم است به این واقعیت توجه شود که هر آنچه سازمان می‌گوید یا انجام می‌دهد، پیام‌هایی مخابره می‌کند. بنابراین، هر منبع ارتباط، باید با پیام‌های مشابه کنترل شود تا اطمینان حاصل شود که تمام ذی‌نفعان پیام یکسانی دریافت می‌کنند (۱۷). به‌طور خلاصه، مهم‌ترین پیشنهاد برندسازی این است که کل سازمان برند شود، نه هر محصول. هر محصول می‌تواند از عواید تعلق به خانواده برند شرکت یا سازمان بهره‌مند شود.

از آنجا که ادراک برند، در ذهن مصرف‌کنندگان است، پدیده‌ای واقعی است که تحت تأثیر تجربه آنها و دانش انباشتی^۳ از برند است. انباشت، مستلزم رویکرد مستمر و بلندمدت است که می‌تواند چالش‌برانگیز باشد. یک رویکرد کل‌گرایانه به برندسازی و قرار دادن برنامه برند در نزدیک بدنه مرکزی تصمیم‌گیری، موجب تسهیل تصمیمات و خط‌مشی‌های مناسب خواهد شد. قدرت محلی می‌تواند مشارکت را سهیل کند و رهبران را از درون اجتماع توسعه دهد. مشارکت و تعارض بالقوه بازیگران کلیدی باید به‌صورت فرافعال^۴ مدیریت شود (۲۵). برخی مشاوران پست‌مدرن اعتقاد دارند که هرچه برند به ارزش‌های جهانی‌تر مانند مسئولیت اجتماعی، حفظ محیط زیست، پایداری، پیشرفت، نوآوری، اعتماد، کیفیت و غیره پیوسته باشد (۱۷)، جایگاه بهتری خواهد یافت.

برندها در دوران حیات خود با چالش‌های متفاوتی روبه‌رو می‌شوند. برندهای موفق و خوشنام در دوران حیات خود مراحل تولد، رشد، بلوغ، افول و مرحله دگرگونی و گذار به تولدی دوباره را پشت سر گذاشته‌اند. این برندهای موفق بارها و بارها توسط مشاوران آگاه و خیره خود، برنامه‌های راهبردی جدیدی را تجربه کرده‌اند.

-
1. interplay
 2. reputation
 3. cumulative
 4. proactively

با سرمایه‌گذاری عظیم هزینه و وقت روی برند، محصولات بیشتر از قیمت بازاری، ارزش خواهند داشت. چنانکه در رده‌بندی سال ۲۰۱۴، بهترین برندهای باشگاه‌های جهان، ارزش برند باشگاه بایرن مونیخ ۸۹۶ میلیون دلار، باشگاه رئال مادرید ۷۶۸ میلیون دلار و باشگاه منچستر یونایتد بالغ بر ۷۳۹ میلیون دلار برآورد شده است. محققان سودمندی بی‌شماری را شامل پیوند عاطفی با هواداران، افزایش انبوه تماشاگران، افزایش فروش کالاهای تجاری و استمرار در افزایش منافع حامیان برای برندهای ورزشی برشمردند (۲۴). برای ارزش‌آفرینی برند محصول یا خدمت معمولاً به ایجاد ارزش ویژه برند اقدام می‌شود (۲). در این زمینه در صنعت ورزش نیز از برندسازی، ایجاد ارزش ویژه برند از طریق مفهوم‌سازی و پیوند نام و آرم برند با مشتریان نام برده می‌شود. در صنعت ورزش، برندسازی فرایند طولانی‌مدت با گام‌های برنامه‌ریزی‌شده، ارائه برند به بازار و رساندن پیام آن به مخاطبان و برانگیختن مشتریان و جلب توجه آنها در بازار است که با پایبندی برند به انجام تعهداتش، در طول زمان مسیر می‌شود که اغلب در آن توسعه عناصری مانند آرم، رنگ و ارائه برند محصول یا خدمات ورزشی مورد نظر است.

همان‌طور که اشاره شد، برند مجموع تجارب مشتری از کالا یا خدمات یک سازمان ورزشی است. امروزه، سازمان‌ها هزینه‌های هنگفتی را برای بهبود برند محصولات و خدمات خود متقبل می‌شوند و راهبرد برند در بیشتر این سازمان‌ها در اولویت کاری قرار دارد. اما تجربه نشان داده است که بیشتر مدیران در مورد برند دچار سردرگمی هستند و ارائه برند را فقط در انجام فعالیت‌های تبلیغاتی می‌دانند و به دنبال انتخاب نام و طراحی و ارائه آن هستند، درحالی که راهبرد برند بسیار گسترده‌تر از یک تبلیغ است و داشتن چنین دیدگاهی، یک کوتاه‌بینی نسبت به برند است. استراتژی برندسازی با تشخیص مطلوبیت‌های مشتری و انتخاب هوشمندانه هویت متمایز برای محصول، خود برند را ارتقا می‌دهد و از این راه برای مشتری ارزش و برای سازمان موفقیت می‌آفریند.

با اینکه صنعت ورزش یکی از حیطه‌های پررونق اقتصادی است، با وجود این در کشور ما، به‌علت نبود برنامه‌های منسجم و نگرش جامع، ضعف ارتباطات و فقدان فرایندهای متناسب، سبب بروز محدودیت‌هایی در رشد و توسعه صنعت ورزش شده است. از طرف دیگر با توجه به ظرفیت‌های حوزه برند در ایجاد جذابیت و علاقه‌مندی در مخاطبان و مصرف‌کنندگان ورزشی، پرداختن به بحث برندسازی و دستیابی به مدلی بومی در حوزه برند ورزشی کشور لازم به‌نظر می‌رسد تا از این طریق بتوان با شکوفاسازی ظرفیت‌های سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی صنعت ورزش، به توسعه پایدار و روبه

رشد در آن دست یافت. بنابراین در این پژوهش، تلاش بر آن است که با کاوش در حوزه برندسازی ورزشی، مفروضات، الزامات و رویکردهای برندسازی، به طراحی الگوی برندسازی در صنعت ورزش با تأکید بر پویایی محیط پرداخته شود.

روش‌شناسی تحقیق

در این تحقیق، روش پژوهش کیفی مبنای کار قرار گرفت. به‌طور معمول پژوهش کیفی که ماهیتاً اکتشافی است، در مواردی استفاده می‌شود که نوعی دغدغه نسبت به فهم چگونگی وقوع پدیده‌ها و نحوه ارتباط آنها با یکدیگر وجود دارد، نه سنجش رابطه بین متغیرها (۶). به‌عبارتی، علوم اجتماعی با عواملی مفهوم‌دار و مفهوم‌ساز سروکار دارد و پژوهشگران آن درباره آنچه انجام می‌دهند، نظریه‌پردازی می‌کنند. بنابراین، درحالی‌که مطالعه موضوعات طبیعی فقط متضمن هرمنوتیک^۱ منفرد است، مطالعه پدیده‌های اجتماعی، هرمنوتیک مضاعف را به مدد می‌طلبد.

در تحقیق کنونی برای محاسبه پایایی مصاحبه با روش توافق درون موضوعی دو کدگذار (ارزیاب)، از محقق دیگری درخواست شد تا به‌عنوان همکار پژوهش (کدگذار) در پژوهش مشارکت کند؛ آموزش‌ها و تکنیک‌های لازم برای کدگذاری مصاحبه‌ها به ایشان انتقال داده شد. سپس محقق به‌همراه این همکار پژوهش، دو مصاحبه را کدگذاری می‌کند و درصد توافق درون موضوعی که به‌عنوان شاخص پایایی تحلیل به‌کار می‌رود، محاسبه شد. در این پژوهش ۲۱۵ کد توسط محقق و همکار تحقیق به ثبت رسید که تعداد کل توافقات بین این کدها ۸۲ و تعداد کل عدم توافقات بین این کدها برابر ۴۹ بود. پایایی بین کدگذاران برای مصاحبه‌های انجام‌گرفته ۷۷ درصد به‌دست آمد. با توجه به اینکه این میزان پایایی بیشتر از ۶۰ درصد قابل قبول است (۲۰)، قابلیت اعتماد کدگذاری‌های مورد تأیید است و می‌توان ادعا کرد که میزان پایایی تحلیل مناسب است.

با توجه به راهبرد داده‌بنیاد^۲ (گراندد تئوری) این پژوهش، نمونه‌گیری از آغاز مطالعه به‌طور تفصیلی برنامه‌ریزی نشد، بلکه به شیوه گلوله‌برفی و به موازات پیشرفت پژوهش، متمرکز شد و زمانی پایان پذیرفت که همه دسته‌بندی‌ها اشباع شدند؛ یعنی مصاحبه با نخبگان و متخصصان حوزه برندسازی ورزشی و استادان دانشگاهی تا زمانی ادامه یافت که مصاحبه بعدی مطالب تکمیل‌کننده‌ای به اجزای

1. Hermeneutics
2. Grounded theory

تشکیل‌دهنده نظریه اضافه نمی‌کرد. سپس پانزده مصاحبه انجام گرفته تجزیه و تحلیل شد. تحلیل داده‌های به دست آمده و شناسایی طبقه‌های اصلی و فرعی و همچنین ارتباط بین طبقات و در نهایت شناسایی سلسله‌مراتب آنها، از جمله اساسی‌ترین فرایندهای روش گراند تئوری است که در نهایت به شکل‌گیری و استخراج تئوری از مصاحبه‌های انجام گرفته منجر می‌شود. بدین منظور در سه مرحله کدگذاری به تحلیل مصاحبه‌ها و در نهایت نظریه‌پردازی پرداخته شد.

یافته‌ها

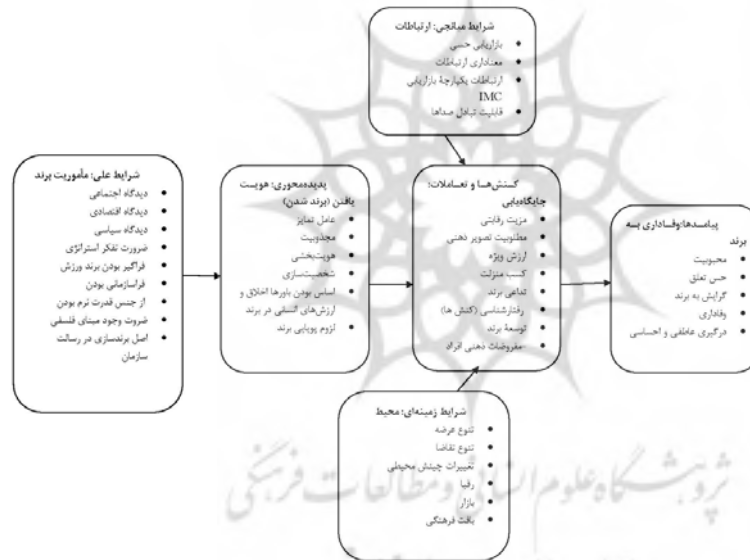
نخستین مرحله از فرایند کدگذاری در روش گراند تئوری استخراج داده‌هاست. برای استخراج داده‌ها از درون مصاحبه‌ها، دو روش؛ تحلیل خرد و تحلیل نکات کلیدی وجود دارد. در این مطالعه ابتدا محتوای کلیه مصاحبه‌ها پیاده‌سازی شد و سپس کدگذاری باز آنها به روش تحلیل نکات کلیدی انجام گرفت. بدین ترتیب که داده‌های جمع‌آوری شده در مصاحبه‌ها مکتوب شد، سپس با تجزیه و تحلیل خط به خط و پاراگراف به پاراگراف نوشته‌های موجود، کدهای باز ایجاد شد.

پس از کدگذاری نکات کلیدی، آن دسته از کدهای حاصل از تحلیل که به "موضوع مشترکی" اشاره داشتند، گروه‌بندی شدند. این محور مشترک در عنوانی به نام "مفهوم" متجلی می‌شود. سپس، کدهای تولیدشده در گام قبلی، به روشی جدید و با هدف ایجاد ارتباط میان کدها بازنویسی شدند و گروه‌ها و مقوله‌ها شد.

جدول ۱. نمونه‌ای از کدگذاری‌ها

مقوله‌های اصلی	مقوله‌های فرعی	مفاهیم	کدهای اولیه
			شناسایی
			شناساندن عملکرد ورزشی
	عامل تمایز		تمایز شدن
		تمایز خوشنامی	عدم گمنامی
			برند شدن
هویت برند		برند شدن	سبب معرفی شدن
	هویت بخشی		ضرورت شناخته شدن
		هویت بخشی	ضرورت برند شدن
			مزیت داشتن نسبت به رقبا
			هویت بخشیدن

برای کدگذاری محوری روش‌های مختلفی وجود دارد. در این تحقیق از الگوی پارادایمی اشتراوس و کوربین (۱۹۹۸) استفاده شد (۵). این الگو به نظریه‌پرداز کمک می‌کند تا فرایند نظریه‌پردازی را به‌سهولت انجام دهد. اجزای کدگذاری محوری شامل پدیده‌محوری، شرایط علی، زمینهای، میانجی، راهبردها و پیامدهاست. با توجه به مفاهیم به‌دست‌آمده از مرحله قبل، در این مرحله از طریق مطالعه و بررسی‌های مجدد و فرایند رفت و برگشت بین مفاهیم و مقوله‌ها، الگوی پارادایمی این پژوهش به‌صورت شکل ۱ حاصل شد.



شکل ۱. مدل پارادایمی پژوهش

تشریح مدل پارادایمی

۱. پدیده‌محوری: هویت یافتن (برند شدن)؛ این مقوله همان برجسب مفهومی یا طرح به‌وجودآمده، در نظر گرفته می‌شود. با توجه به اینکه در این پژوهش، فرایند برندسازی با رویکرد تفکر راهبردی، مطالعه شده است، بنابراین، برند شدن خط اصلی روایت پژوهش را دربرمی‌گیرد. از این‌رو، پس از

گردآوری داده‌ها و تحلیل آنها در مرحله کدگذاری باز، و بررسی ویژگی‌های ارائه‌شده، مقوله هویت یافتن (برند شدن) به‌عنوان پدیده محوری انتخاب شد.

۲. شرایط علی: مأموریت برند؛ این شرایط موجب ایجاد و توسعه پدیده یا مقوله محوری می‌شوند. از میان مقوله‌های تولیدشده، مقوله مأموریت برند به‌همراه ویژگی‌های آن یعنی دیدگاه اجتماعی، دیدگاه اقتصادی، دیدگاه سیاسی، ضرورت تفکر راهبردی، هوشمندی افراد، فراگیر بودن برند ورزش، فراسازمانی بودن، از جنس قدرت نرم بودن، ضرورت وجود مبنای فلسفی و اصل برندسازی در رسالت سازمان به‌عنوان شرایط علی در نظر گرفته شد.

۳. کنش‌ها و تعاملات (راهبردها): جایگاه‌یابی برند؛ بیانگر رفتارها، فعالیت‌ها و تعاملات هدفداری است که در تبعات مقوله محوری و تحت تأثیر شرایط مداخله‌گر است که در این پژوهش عبارت‌اند از: کسب مزیت رقابتی، مطلوبیت تصویر ذهنی، ارزش ویژه، کسب منزلت، تداعی برند، رفتارشناسی، توسعه برند و توجه به مفروضات ذهنی مخاطب.

۴. بستر حاکم: محیط؛ به شرایط خاصی که بر کنش‌ها و تعاملات تأثیر می‌گذارند بستر گفته می‌شود. این بستر ناظر بر فضای حاکم بر محیط کلان و محیط بینابین و محیط داخل است. این شرایط مجموعه‌ای از مفاهیم و طبقه‌ها یا متغیرهای زمینه‌ای را تشکیل می‌دهند و در الگوی پارادایم عبارت‌اند از: تنوع عرضه، تنوع تقاضا، تغییرات چینی محیطی، رقبا، بازار و بافت فرهنگی.

۵. شرایط میانجی: ارتباطات؛ شرایط عاملی هستند که مجموعه‌ای از متغیرهای میانجی و واسط را تشکیل می‌دهند و کنش‌ها و تعاملات هم از آنها متأثر می‌شوند. در این پژوهش، بازاریابی حسی، معناداری ارتباطات، ارتباطات یکپارچه بازاریابی IMC و قابلیت تبادل صداها را شامل می‌شد.

۶. پیامدها: وفاداری به برند؛ برخی از طبقه‌ها بیانگر نتایج و پیامدهایی هستند که در اثر اتخاذ راهبردها به‌وجود می‌آیند. در پژوهش حاضر، پدیده وفاداری به برند نتیجه کنش‌ها و تعاملات ایجادشده (و تا حدی از طبقه محوری، بستر حاکم و شرایط مداخله‌گر) است که عوامل متعددی را شامل می‌شود؛ از جمله محبوبیت، حس تعلق، گرایش به برند، وفاداری و درگیری عاطفی و احساسی.

نظریه نهایی پژوهش (نظریه برندسازی با تأکید بر پویایی محیط)

همان‌طور که در ترسیم نظریه نهایی مشاهده می‌شود، تحت تأثیر رسالت و مأموریت تعریف‌شده برای برند هویت متناسب شکل می‌گیرد. سپس این هویت باید در بین مخاطبان جایگاه‌یابی شود که جایگاه‌یابی هویتی مطلوب سبب محبوبیت و کسب وفاداری شود. طی این مراحل، ارتباطات برند ابزار

Comment [MO1]: ؟؟؟؟

تعاملی است و با فراهم کردن اطلاعات لازم سبب بهبود برند می‌شود و بازخورد لازم از برند را در هر یک از مراحل شکل‌گیری فراهم می‌کند و بدین ترتیب به تعالی آن کمک می‌کند.

مأموریت برند که متشکل از مجموعه‌ای از مقوله‌ها به‌همراه ویژگی‌هایشان است، باعث ایجاد و بروز پدیده برندسازی می‌شود. توجه به کسب اهداف اجتماعی، اقتصادی و سیاسی در سازمان‌ها و داشتن ادراک عمیق و جامع از محیط، شرایطی را به‌وجود می‌آورد که سازمان یا شرکت برای ابراز وجود به برندسازی روی بیاورد. ضمن اینکه مسئله برندسازی از جنس قدرت نرم است، بسیار پیچیده است. بنابراین به مبنای فلسفی و بدنه فکری قوی نیاز دارد. این نکته لزوم برخورداری از تفکر راهبردی در برندسازی و توجه به اصل بودن برندسازی در رسالت سازمان را یادآوری می‌کند. بالیو و هیرو در سال ۲۰۱۴ به ضرورت توجه به رویکردهای راهبردی در زمینه‌های برندسازی اشاره کرده است (۳).

هویت یافتن و برند شدن؛ ایده یا تصویری است که اساس و محور نظریه‌پردازی کردن پدیده برندسازی است. با توجه به فرایند برندسازی مورد مطالعه و ویژگی‌های پیرامونی آن، این مقوله به‌عنوان محور انتخاب شد. هویت برند، تعیین‌کننده فردیت، آرمان‌ها و اهداف، ارزش‌ها و علائم شناسایی برند است. از دیدگاه کاپفر، تفاوت هویت و تصویر در این است که هویت، آن چیزی است که شما هستید. بدین ترتیب، هویتی مطابق نقاط تمایز آن برای برند شکل می‌گیرد که تجلی‌گر شخصیتی ممتاز، جذاب و پویا از برند می‌شود. فیلو و فانک (۲۰۰۸) نیز در تحقیق خود به اهمیت هویت برند و شخصیت‌سازی آن تأکید کردند (۷). شخصیت مجموعه‌ای منحصربه‌فرد از تداعیات برند را به‌وجود می‌آورد که شامل مواردی است که برند بر آن دلالت دارد. در واقع، اساس و جوهره برندسازی آن است که برندهایی با تداعیات قوی و قدرتمند، مطلوب و منحصربه‌فرد آفریده شوند.

هویت ایجادشده برای ورزش یا برند زمانی می‌تواند درک خوبی از خود را منتقل کند که جایگاه درخور و مناسبی را پیدا کند و تصویری مطابق ارزش مفروضی که مشتری در ذهن خود برای انتخاب یک محصول دارد، خلق کند؛ یعنی براساس مفروض ذهنی مخاطبان باید جایگاه‌یابی انجام گیرد و ویژگی منحصربه‌فرد برند براساس آن مفروض استوار شود. سپس روی آن کار شود و سرمایه‌گذاری شود. در ادامه همراه با درگیری فرد با آن ورزش یا برند است که تجربه‌ها خلق می‌شوند. هرچه تجربه‌ها مثبت‌تر، خاطره‌انگیزتر و پایبندی به تعهدات و قول و قرارها، و آنچه گفته شد، واقعی‌تر باشد، مخاطبان بیشتر برند را می‌پذیرند و پس از مدتی آن برند ملکه ذهن می‌شود. ملکه ذهن شدن یعنی پذیرفته شدن و ماندگار شدن، یا همان پدیده جایگاه‌یابی است.

رفتار مطلوب مخاطب می‌تواند حمایت سازنده از برند و حضور پرشور در رویدادهای ورزشی و نیز خرید محصولات متعلق به برند را در پی داشته باشد؛ زمانی مخاطب تصمیم به انجام این رفتارهای مطلوب می‌گیرد که تصویر مثبتی از برند در ذهن وی شکل گیرد و استمرار پیدا کند. وفاداری مخاطبان به برند و تمایل به انجام رفتارهای مطلوب نسبت به برند، در گرو تجربیات مثبت و به‌یادماندنی است. چنانکه در بازاریابی روی یک محصول یا خدمت به‌تنهایی تأکید نمی‌شود، بلکه بر تجربه تأکید می‌شود. تجربه‌ها هم با افزودن جنبه‌های ناملموسی مثل سرگرمی و تفریح به‌همراه پاسخگویی به نیاز به‌دست می‌آید و اوج وفاداری هم زمانی رخ خواهد داد که تجربیات منحصره‌فردی از برند برای مخاطبان حاصل شود.

بنابراین برای دستیابی به مشتریان وفادار، باید شرایطی فراهم شود تا افراد از حضور در ورزش یا برند و درگیر شدن با آن لذت ببرند و احساس همسویی با آن برند را داشته باشند. بدین ترتیب فرد به آن برند گرایش پیدا می‌کند و اگر این لذت ادامه یابد، فرد به‌جایی می‌رسد که وفادار می‌شود. مخاطب باید از مشتری راضی به‌سوی مشتری وفادار حرکت کند. برای رسیدن به این مرحله باید فرد با برند عجین شود. تأمین نیاز اجتماعی حس تعلق به جمعی یا سازمانی، در افراد نهادینه است که صاحبان برند باید آن را تشخیص دهند و تلنگری به آن بزنند، مثل لذت بردن، پر کردن اوقات فراغت، سلامت، تناسب‌اندام و زیبایی، نیازهای جذابیت‌های پیرامونی، دوست‌یابی در سایهٔ برند. باید اذعان داشت که بالاترین سطح لذت و رضایت سبب شکل‌گیری وفاداری می‌شود.

برند یک عامل ارتباطی است. چگونه ارتباط برقرار شود که گام‌به‌گام و در استمرار زمان بتوان مخاطب را آگاه، ترغیب، متقاعد و وادار کرد. این مسیری است که باید گام‌به‌گام طی شود. ارتباط با مخاطبان از طریق ابزار ارتباطات یکپارچهٔ بازاریابی انجام می‌گیرد که شامل هشت ابزار اصلی است. اینجاست که عناصر آمیزهٔ بازاریابی در برند دخیل می‌شود. قیمت، کانال توزیع و ترویج و تبلیغ همه عناصر بازاریابی در برند اثر می‌گذارد. معمولاً برندسازی با تحقیقات بازار و نیازسنجی شروع می‌شود. باید دید که بازار ما چه هدف یا تقاضایی دارد و متناسب با آن به نیاز مخاطب پاسخ داد و برند خاصی را تولید کرد. بی‌شک مخاطب‌شناسی و رفتارشناسی مخاطب جهت شناسایی عوامل تأثیرگذار بر ایجاد ارتباط با مخاطب لازم است، تا مشخص شود برند با چه مخاطبانی بیشتر سروکار دارد، مثل سن، جنسیت و ... سپس بر آن اساس، از ابزار متناسب ارتباطی استفاده کرد تا بتوان ارتباطی سالم برقرار کرد که به‌واسطهٔ آن هم پیام‌های برند به‌درستی به مخاطبان و هم پیام‌های مخاطبان به سازمان انتقال

یابد. این عوامل در تحقیقات متعددی به‌عنوان مؤلفه‌های ایجاد برند مورد تأکید قرار گرفته است؛ از جمله پژوهش‌های محققانی مانند کونکل^۱ و همکاران (۲۰۱۴) در بررسی راهبردهای توسعه برند ورزشی جهت تقویت درگیری مصرف‌کننده با محصول (۱۹) و گرک^۲ و همکاران (۲۰۱۴) در مطالعه مدل ذی‌نفعان برندسازی و خلق برند براساس ویژگی‌های اختصاصی هر کشور، که آنها نیز به این عوامل ایجادکننده برند اشاره کردند، با این تفاوت، که آنها بحث رویکرد راهبردی را در نظر نگرفتند (۱۳). همچنین، دویل^۳ و همکاران (۲۰۱۳) و از محققان داخلی؛ فراهانی (۱۳۹۲) در مطالعه تأثیر عناصر آمیخته بازاریابی منتخب بر ارزش ویژه برند، محرم‌زاده و اکبری (۱۳۹۲) و جوانی (۱۳۹۱) در بررسی ارتباط بین وفاداری مشتریان، هر کدام به‌تناسب اهداف تحقیق خود بخشی از عوامل مؤثر در برندسازی را مطالعه کردند و به اهمیت عوامل چون تصویر برند، جایگاه‌یابی برند، وفاداری به برند و تداعی برند اشاره کردند (۱۶، ۱۰، ۷، ۲۲).

توسعه نظری در رشته بازاریابی، درک کاربرد بازاریابی در ورزش را تسهیل کرده است و گذار از بازاریابی ورزشی به برندسازی ورزشی نیز با گسترش استفاده و موفقیت برندسازی هموار شده است. پژوهش حاضر کوشید ادبیات برندسازی در ورزش را از ابعاد گوناگون مطالعه کند و با طرح‌ریزی، اجرا و تحلیل مصاحبه‌های عمیق با خبرگان برندسازی، دانش نظری نسبتاً عمیقی از برندسازی در صنعت ورزش ایران ارائه دهد. در الگوی پارادایمی، به شرایط علی مورد نیاز جهت شکل‌گیری و برندسازی در صنعت ورزش، شرایط زمینه‌ای که موجب اهمیت برندسازی در چند دهه اخیر شده است و نیز شرایط میانجی که برندسازی در صنعت ورزش را تسهیل یا تسریع می‌کند، پرداخته شد. افزون‌بر این، فرایند برندسازی و راهبردهای (کنش‌ها و تعاملات) لازم آن، مورد کاوش قرار گرفت و پیامد آن رسیدن به وفاداری به برند عنوان شد.

منابع و مأخذ

1. Aaker, D. A. (2013). "Strategic Market Management". 10th Edition. John Wiley & Sons, Inc.
2. Aaker, D.A. (1991). "Managing brand equity", The Free Press, New York.

1. Kunkel
2. Gerke
3. Doyle

3. Ballouli, K., & Heere, B. (2014). "Sonic branding in sport: A model for communicating brand identity through musical fit". *Sport Management Review*. doi: 10.1016/j.smr.2014.03.001
4. Benito-Ostolaza, J. M., & Sanchis-Llopis, J. A. (2014). "Training strategic thinking: Experimental evidence". *Journal of Business Research*, 67(5), 785-789.
5. Corbin, J. (1998). "Alternative interpretations: Valid or not?" *Theory & Psychology*, 8(1), 121-128
6. Danaeefard, h. And Mozaffari, g. (2007). "Improve the reliability and validity in qualitative research management: an open audit of research strategies". *Research Management*, 131-162: (1) 1.(in Persian).
7. Doyle, J. P., Pentecost, R. D., & Funk, D. C. (2013). "The effect of familiarity on associated sponsor and event brand attitudes following negative celebrity endorser publicity". *Sport Management Review*. doi: 10.1016/j.smr.2013.10.003
8. Duncan, T., (2006). "Principles of Advertising & Integrated Marketing Communications", 2nd Edition, New Delhi, TMH.
9. Eschenfelder, M.J., & Li, M. (2007). "Economics of Sport" (2nd ed.). Morgantown, WV: Fitness Information Technology
10. Farahani, A. 0 .(2013). "The effect of marketing mix elements on brand equity in sports services." *Applied Research in Management*, Second Year, No. 2 (6 s), Fall 1392, pp. 20-11 .(in Persian).
11. Ghafarian, and, Kiani, Gh. (2004). "Five Commandments for strategic thinking". Maple Press. Tehran .(in Persian)..
12. Gerke, A., Chanavat, N., & Benson-Rea, M. (2014). "How can Country-of-Origin image be leveraged to create global sporting goods brands?" *Sport Management Review*, 17(2), 174-189. doi: 10.1016/j.smr.2013.06.001.
13. Gillis, R. (2006). "The Future of Sports Marketing", Sport Business Report, Sport Business Group.
14. Hooman, H. (2009). "Practical Handbook of qualitative research". Tehran: the study and preparation of books of Social Sciences (SAMAT).
15. Javani, v. (2012). "The effect of brand loyalty successful teams in the Premier League football fans". *Journal of Applied Research and Science in Sports Management*. No. 2, pp. 89 -98 .(in Persian).
16. Kavaratzis M and Ashworth GJ, (2006). "City Branding: An Effective Assertion of Identity or a Transitory Marketing Trick?." *Place Branding and Public Diplomacy*, Vol. 3, No. 2, pp. 183-194.
17. Kotler, P. (2008). "The New Strategic Brand Management. "London and Philadelphia, kogan-page.
18. Kunkel, T., Doyle, J. P., & Funk, D. C. (2014). "Exploring sport brand development strategies to strengthen consumer involvement with the product – The case of the Australian A-League". *Sport Management Review*. doi: 10.1016/j.smr.2014.01.004.

19. Kvale S. (1996), *InterViews: "An Introduction to Qualitative Research Interviewing "*. SAGE Publications, Esfand 24, 1374 AP - Business & Economics.
20. Mintzberg, H., Ahlstrand, B. and Lampel, J. (1998). "Strategy Safari", Free Press, New York.
21. Moharramzadeh, M, Akbari, R. (2013). "The relationship between customer loyalty and strengthening of national brand in the professional leagues of football and volleyball." *Applied research in sport management*, (4). Spring 1392. Pp 78-71.(in Persian).
22. Moon, B.-J. (2013). "Antecedents and outcomes of strategic thinking". *Journal of Business Research*, 66(10), 1698-1708. doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2012>.
23. Parent, M. M., & Séguin, B. (2008). "Toward a model of brand creation for international large-scale sporting events: The impact of leadership, context, and the nature of the event". *Journal of Sport Management*, 22(5), 526-549.
24. Parkerson, B; Saunders, J. (2005). "City branding: Can goods and services branding models be used to brand cities?" *Place Branding*, Volume 1, Number 3, pp. 242-264(23).
25. Schultz, M. & de Chernatony, L. (2002). "Introduction: the challenges of corporate branding". *Corporate Reputation Review*, 5 (2/3).
26. Shahamatzade, M. (2010). "Measuring the strategic thinking of the leaders of Tehran." Thesis of School of Management, Tehran University. (in Persian).