

# اثر هوش رقابتی بر بازارگرایی و کارآفرینی (مطالعه موردی: باشگاه‌های خصوصی اصفهان)

پذیرش: ۹۷/۱۰/۲

دریافت: ۹۶/۱۰/۲۵

رسول نظری، نویسنده مسئول

دانشیار گروه مدیریت ورزشی دانشکده علوم ورزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان)

nazarirasool@yahoo.com, r.nazari@khuisf.ac.ir

مهرالسادات قفقازی

کارشناس ارشد مدیریت ورزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان)

هوش رقابتی / بازارگرایی / کارآفرینی / باشگاه خصوصی  
/ ورزش

## چکیده

افزایش تعدد عوامل تعیین‌کننده موفقیت در بازار، حضور و ظهور رقبای قدرتمند و تازه وارد متعدد، تغییر مداوم سلیقه مشتریان و افزایش سطح انتظارات، باشگاه‌های ورزشی را با مخاطرات متعددی روبه‌رو کرده است. بنابراین، امروزه داشتن هوشمندی رقابتی اساس بقای باشگاه‌های ورزشی است. هدف از پژوهش حاضر، اثر هوش رقابتی بر بازارگرایی و کارآفرینی در باشگاه‌های خصوصی اصفهان بود. پژوهش حاضر از نوع تحقیق کاربردی است که از نظر استراتژی توصیفی و از نظر اجرا پیمایشی است، ضمن اینکه جمع‌آوری اطلاعات

به روش میدانی و از طریق ابزار پرسشنامه انجام شد. جامعه آماری کلیه مشتریان باشگاه‌های خصوصی اصفهان در سال ۱۳۹۵ به تعداد ۷۵۰ نفر بودند. با استناد به فرمول کوکران تعداد ۲۵۴ نفر به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. به منظور گردآوری اطلاعات از پرسشنامه‌های هوشمندی رقابتی نواک (۲۰۱۲)، کارآفرینی کردنائیج (۱۳۸۸)، بازارگرایی نور (۱۹۹۰) استفاده شد. پس از تأیید روایی صوری و محتوایی پرسشنامه‌ها توسط متخصصین، پایایی از طریق آلفای کرونباخ به ترتیب (۰/۹۰، ۰/۹۱، ۰/۹۲) محاسبه گردید. برای تجزیه و تحلیل یافته‌ها از روش تحلیل مسیر معادلات ساختاری استفاده گردید. یافته‌ها حاکی از آن است که برآزش

مدل ساختاری ضرایب  $t$  برای تمامی رابطه‌های تحقیق بیشتر از ۱/۹۶ به دست آمده است (۶/۳۷، ۲/۱۰، ۱۱/۶۹)، می‌توان مناسب بودن برازش مدل معادلات ساختاری را تأیید نمود. به طور کلی می‌توان ادعان نمود مدیران باشگاه‌ها باید از هوشمندی رقابتی برخوردار بوده و بازارگرایی و رویکردهای کارآفرینی را برای بقای باشگاه خود مد نظر قرار دهند.

## مقدمه

جهان در شرایط متغیری از فرایندها قرار دارد. در این بین سازمان‌ها به شدت متأثر از تغییرات شتابناک قرن حاضر می‌باشند. بدین منظور سازمان‌ها نیازمندند به طور منظم فرایندها و روش‌های خود را به منظور ایفای نقش معنی‌دار در محیط مورد بازبینی و بررسی قرار دهند و فرایندهای عملیاتی خود را به منظور دستیابی به رسالت‌ها، ارزش‌ها و مطلوبیت‌ها، طوری سازمان‌دهی کنند که علاوه بر حفظ و بقای خود در شرایط حاضر بتوانند پاسخ‌گوی نیازهای محیطی باشند [۱]. هدف بسیاری از سازمان‌ها، خشنود کردن مشتریان است زیرا مشتریانی که فقط خشنود باشند به راحتی و در صورت مواجه شدن با محصول یا خدمت بهتری، فروشنده خود را تغییر می‌دهند. مشتریانی که از خرید یا گرفتن خدمات از یک فروشنده بسیار راضی و خشنود می‌شوند؛ کمتر حاضرند ارائه‌دهنده خدمات و کالای خود را عوض کنند و کالا و خدمات مورد نیاز خود را از منبع دیگری دریافت نمایند. خشنودی زیاد و رضایت فراوان، نه فقط برتری منطقی، بلکه یک نوع وابستگی عاطفی نسبت به نام تجاری کالا و خدمات ایجاد می‌کند [۲]. یک مبحث مهم در بررسی خدمات، کیفیت خدمات است که یک عامل تعیین‌کننده حیاتی در عملکرد فعالیت تجاری و قابلیت سوددهی بلندمدت می‌باشد [۳].

در دهه‌های اخیر صنعت ورزش دوران جدید و تازه‌ای را تجربه می‌نماید، به طوری که ورزش به عنوان یک بخش اقتصادی در تولید کالاها و خدمات ورزشی و توسعه اقتصاد ملی کشورها، یکی از درآمدزاترین صنایع در قرن ۲۱ به شمار

می‌رود [۴]. باید اذعان نمود ورزش به عنوان ابزاری در حوزه‌های مختلف، تأثیرات گسترده‌ای به جا می‌گذارد [۵]. بنابراین باشگاه‌های ورزشی مجری یکی از عوامل تأثیرگذار بر جامعه امروزی هستند. چرا که روز به روز نیاز به ورزش بیشتر احساس می‌شود و از اهمیت زیادی برخوردار است [۶]. در عصر گسترش روز افزون جهانی شدن، رقابت پذیری یک موضوع مهم در بین سیاست‌گذاران صنایع مختلف می‌باشد. در این میان یکی از بحث برانگیزترین صنایع، صنعت ورزش است [۷]. بودت [۸]، در مقاله خود با عنوان بررسی رضایت مشتری در باشگاه‌های سلامتی که بر روی ۱۱۸۴ مشتری از پنج باشگاه سلامتی فرانسه انجام شد، نشان داد چهار عامل در رضایت‌مندی مهم‌اند. نتایج پژوهش پیشنهاد کرد که کیفیت عوامل انسانی مثل رفتار کارکنان و عوامل غیرملموس مثل تصویرسازی در شکل‌گیری رضایت مشتریان تعیین‌کننده است. تسلیت‌سکاری و تسیوراس [۹]، در مقاله‌ای با عنوان اندازه‌گیری کیفیت خدمات در باشگاه‌های ورزشی، نتیجه گرفتند ارزیابی کیفیت خدمات سازمان‌های تفریحی و ورزشی دارای ساختار چندبعدی است و این ابعاد از کشوری به کشور دیگر و در خدمات مختلف، متفاوت است. تمرکز بر کیفیت خدمات، مأموریت مراکز تفریحی و ورزشی است، همچنین پژوهش در ماهیت کیفیت خدمات در درجه اول باید به کل سازمان مربوط شود. ولف [۱۰]، در پژوهشی با عنوان مزایای رقابتی در صنعت آمادگی و سلامتی، علاقه‌مندی مشتریان را به خدمات پشتیبانی به ویژه آزمون‌های سنجش آمادگی بررسی کرد. نتایج پژوهش نشان داد، مشتریان به خدمات پشتیبانی توجه دارند، مجموعه‌های متنوعی از خدمات پشتیبانی را می‌توان تعریف کرد و مشتریان بیشتر به خدماتی علاقه‌مند می‌باشند که نیمرخ روانی و فیزیولوژیکی متنوعی را ارائه دهند. بنابراین باشگاه‌داران می‌توانند با توجه به خواست مشتریان و تهیه این‌گونه خدمات پشتیبانی، ضمن دستیابی و حفظ مزایای رقابت در بازار، خود را نیز متفاوت از دیگر رقبا نشان دهند.

فرایند هوشمندی رقابتی، با تحلیل اطلاعات داخلی و محیطی سازمان، فعالیت‌های رقبا مستقیم و غیرمستقیم را در ابعاد مختلف پیگیری می‌نماید. از این رو، تحلیل محیط‌های درونی و بیرونی سازمان و تفسیر مستمر اطلاعات دریافتی از محیط، تأثیر به‌سزایی در تصمیمات آتی مدیران برای موفقیت بیشتر سازمان خواهد داشت [۱۱]. در این سازمان‌ها مدیر یا رهبر سازمان علاوه بر نقش سخنگوی سازمان و دیگر نقش‌های مدیریتی، نقش کارآفرینی را می‌بایست به عهده داشته باشد [۱۲]. در عین حال، علی‌رغم ارزش بالقوه توسعه و به‌کارگیری بازارگرایی، درک مجرد این مفهوم برای بسیاری از سازمان‌ها همچنان اغفال‌کننده است [۱۳]. چرا که سازمان‌هایی که گرایش بیشتری به بازار دارند، نوآورتر هستند و از میزان وفاداری بیشتر مشتری و عملکرد مالی بهتری نیز برخوردارند [۱۴]. از این رو [۱۵] هوشمندی رقابتی با جمع‌آوری اطلاعات در مورد رفتار حال و آینده رقبا و محیط کسب و کار می‌تواند به عنوان یک منبع مهم اطلاعاتی برای برنامه‌ریزی قرار گیرد. جاروسکی و همکاران [۱۶]، اشاره بر این دارند که استراتژی بازاریابی، با مشتریان و هوشمندی رقابتی آغاز می‌شود. در زمینه ورزش نیز زهره‌وندیان و همکاران (۱۳۹۲)، اشاره بر این داشتند که بین هوشمندی رقابتی و بازاریابی اثربخش ارتباط مثبت وجود داشته و با افزایش استفاده مدیریت از متغیرهای رقابتی (فرصت‌های بازار، آگاهی از تهدیدات رقبا، آگاهی از مخاطرات، آسیب‌پذیری کلیدی) عملکرد باشگاه‌ها در جهت ارائه خدمات به مشتریان، دسترسی به هدف‌های تعیین شده و پیشی گرفتن از رقبا بهبود می‌یابد.

به نظر می‌رسد بهره‌گیری از اثرات هوشمندی رقابتی مدیران باشگاه‌ها بر بازارگرایی تأثیر ژرف گذاشت و آنها را به استفاده از این دو عنصر ترغیب کرد تا باشگاه‌های آنان، به عنوان باشگاه‌هایی برتر شناخته شوند و همچنین در کسب رضایت مشتریان به آنها یاری رساند. وقتی مشتریان از شما خدمات دریافت می‌کنند برای شما سود ایجاد می‌کنند و در

واقع منبع سود محسوب می‌شوند. بنابراین مدیر باشگاه باید مشتری بیشتری را جذب کرده و بیشتر از آن مشتریان خود را حفظ و مشتری کمتری از دست بدهد، چون هزینه جذب مشتری چند برابر هزینه حفظ آن است [۱۷]. در راستای حفظ مشتریان و جذب مشتریان جدید، هوشمندی رقابتی عنصر پراهمیتی می‌باشد. هوشمندی رقابتی یک دریافت همه‌جانبه و یک دید کلی از یک صنعت و شرکت‌های رقیب به دست می‌دهد و زمینه‌های آسیب‌پذیری سازمان را آشکار می‌سازد و سرانجام رفتار رقبا و پیامدهای آن را شناسایی می‌نماید [۱۸]. بازارگرایی مفهومی است که نقش حائز اهمیت در تحقق این امر دارد؛ چرا که از یک سو بر جمع‌آوری اطلاعات درباره‌ی نیاز و خواسته مشتریان و قابلیت‌های رقبا تمرکز دارد و از سوی دیگر به‌کارگیری از منابع سازمان و یکپارچگی بخش‌های درون سازمان منجر به ایجاد بیشترین ارزش برای مشتریان می‌شود [۱۹]، علاوه بر این ضرورت وجود استراتژی گرایش به کارآفرینی نیز از سه نیاز اساسی یعنی افزایش رقبا، جدید، حس بی‌اعتمادی به شیوه‌های مدیریت سنتی و خروج بهترین نیروهای کاری و اقدام آنها به کارآفرینی نشأت گرفته است [۲۰].

کارآفرینی و مدیریت ورزشی در دهه‌ی اخیر توجهات زیادی را به خود جلب کرده است. رشته‌های ورزشی موفق، که به مسائل اقتصادی نیز توجه می‌کنند همگی، فعالیت‌های کارآفرینانه‌ای هستند که نوآوری، ریسک‌پذیری و تغییر عناصر کلیدی آنها هستند [۲۱]. کارآفرینان منشأ مهمی در حرکت چرخ‌های توسعه اقتصادی را به عهده دارند. آنها پیشگامان موفقیت‌های تجاری در جامعه بوده و از نظر رهبری، مدیریت، نوآوری، کارایی، ایجاد شغل، رقابت، بهره‌وری و تشکیل شرکت‌های جدید، سهم مهمی در رشد اقتصادی دارند [۲۲]. پژوهش‌های حوزه کارآفرینی از جمله کاکشیوتی و همکاران [۲۳]، اذعان دارد که همواره فعالیت‌های کارآفرینانه نیاز به مهارت و انگیزه دارد. مارتین و همکاران [۲۴]، عنوان نمودند که گرایش به کارآفرینی ممکن است عملکرد را تحت تأثیر قرار

دهد. در زمانی که منابع محدود باشد نقش شدت رقابتی در بازارها به چالش کشیده می‌شود و بحث سرمایه‌گذاری جدید و عملکرد نادیده گرفته می‌شود. چاکرابورتی و همکاران [۲۵]، عنوان نمود کارآفرینی را با فرهنگ می‌توان در جامعه القا کرد، برای اینکه مردم کارآفرین شوند نیاز به پاداش و ضمانت برای بازگشت سرمایه خود دارند. در واقع افراد به دنبال شغل‌هایی با ریسک پایین هستند. اگر آنها به سمت کارآفرینی حرکت کنند باعث رشد تجاری می‌شوند. در این راستا چان و همکاران [۲۶]، به این نتیجه دست یافتند که کارآفرینان دارای شخصیتی فعال و برون‌گرا هستند.

عدم کارایی بنگاه‌های دولتی از فقدان استقلال در تعیین اهداف، قیمت کالاها و خدمات تولیدی، استخدام یا اخراج کارگران، پرداخت حقوق و پاداش و ... نشأت می‌گیرد. با خصوصی‌سازی بنگاه‌های دولتی، رابطه‌ای منطقی بین مالکان شرکت و مدیران تعریف می‌شود و مدیران اجازه می‌یابند کنترل کاملی بر بنگاه‌های اقتصادی اعمال کنند. یکی از مهم‌ترین تحولاتی که در زمینه بهبود عملکرد در دهه آخر قرن بیستم به وقوع پیوست، موضوع شناخته شدن اندازه‌گیری میزان رضایت مشتری به عنوان یکی از عناصر و الزامات اصلی سیستم‌های مدیریتی در مؤسسات و بنگاه‌های کسب و کار بود. ایجاد و پیاده‌سازی سیستم‌های اندازه‌گیری و پایش رضایت مشتری به عنوان مهم‌ترین شاخص در امر بهبود عملکرد، از نیازهای اساسی سازمان‌های امروزی به شمار می‌رود [۲۷]. باتوجه به وجود رقابت روزافزون در صنایع مختلف، شاهد چنان تلاش‌های گسترده‌ای در ارتقای ابزار مدیریت کیفیت و گسترش نگرش مشتری‌گرایی توسط محققان، کارشناسان و مدیران سازمان‌های تجاری هستیم، که اکنون رضایت و وفاداری مشتری را می‌توان به عنوان یکی از مهم‌ترین عوامل در تعیین موفقیت سازمان‌ها در سودآوری و بقای خود به شمار آورد. اندازه‌گیری و پایش به عنوان مهم‌ترین شاخص در کیفیت محصولات و خدمات، از نیازهای اساسی سازمان‌ها است، همچنین ابزاری اصولی

است که بازاریابان به کمک آن، سلامت ارتباط خود را با مشتریان نشان ارزیابی می‌کنند [۲۸].

رحیم احمد و همکاران، عنوان نمودند بازارگرایی ابزاری است که از طریق آن می‌توان به مزیت رقابتی در کسب و کار رسید که با متغیرهایی مثل فرصت بازار، خطرات رقبا، تهدید رقبا در ارتباط است. از این رو به نظر می‌رسد فراهم آوردن زمینه تهیه و تدوین برنامه راهبردی باشگاه‌های خصوصی گام عمده و آغازین برای سامان بخشیدن به تلاش‌های گسترده و گوناگون در عرصه‌های ورزش باشگاهی است. دنیای کنونی، دنیای تحولات و دگرگونی‌هاست. دنیای سرشار از تغییرات، تغییراتی که به طور کامل به تبع خواسته‌ها و اراده افراد پدید می‌آید، آن هم خواسته‌هایی که از نیازهای متفاوت و گسترده نهاد پیچیده انسان سرچشمه می‌گیرد. عصر کنونی، عصری است که انطباق با تغییرات به معنای واقعی و همگامی و همراهی با این تغییرات از خصوصیات و مشخصات بارز این دوره است. به همین دلیل، سازمان‌ها به منظور حفظ و بقای خود باید به صورت دوره‌ای یا مستمر، رضایت مشتریان خود را اندازه‌گیری کنند تا ضعف‌ها و قوت‌های سازمان را تشخیص دهند و برای رفع ضعف‌ها، تصمیمات لازم اتخاذ کنند و قوت‌ها را نیز توسعه بخشند.

با عنایت به پیشرفت، توسعه و اقبال عمومی مردم به ورزش از سویی و وجود ظرفیت‌های مناسب و بالا در این بخش از سوی دیگر مستلزم شناخت دقیق و صحیح وضع موجود و ارائه راهبرد اصولی و علمی برای تعیین استراتژی باشگاه‌های خصوصی در افق برنامه میان مدت و کوتاه مدت ضروری می‌باشد. به طوری که هدف کلی باشگاه‌های خصوصی از استراتژی، ایجاد بستر مناسب به منظور تقویت کیفیت خدمات و ایجاد رضایت‌مندی و وفاداری مشتریان می‌باشد. مدیران باشگاه‌های مذکور را نسبت به شناسایی دیدگاه‌های استراتژیک هوشمندی رقابتی از منظر کیفیت خدمات، رضایت‌مندی و وفاداری مشتریان آگاه خواهد نمود. تعیین راهکار مناسب برای ارائه خدمات بهتر به ورزشکاران،

## ۱. روش‌شناسی

تحقیق حاضر به لحاظ هدف از نوع تحقیقات کاربردی است زیرا به توسعه دانش کاربردی در یک زمینه خاص می‌پردازد، از نظر چگونگی گردآوری داده‌ها، پژوهشی توصیفی و از نظر ماهیت از انواع تحقیقات همبستگی است. زیرا هدف این پژوهش کشف رابطه میان متغیرها است که به صورت پیمایشی انجام خواهد شد. بر اساس آمار ارائه شده از طرف دفتر امور باشگاه‌های اداره کل ورزش و جوانان اصفهان تعداد مشتریان باشگاه‌های خصوصی (۵ سال سابقه عضویت)، ۷۵۰ نفر بوده‌اند. روش نمونه‌گیری این تحقیق تصادفی متناسب با حجم جامعه و با استناد به فرمول کوکران تعداد ۲۵۴ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند.

از جمله اماکن ورزشی توسعه یافته و تجهیزات مناسب یکی از راه‌های افزایش رضایت مشتری از خدمات باشگاه‌های ورزشی است، باید اذعان نمود مدیران باشگاه‌های ورزشی در گسترش ورزش همگانی، جذب عموم مردم و توسعه ورزش قهرمانی، جذب ورزشکاران و قهرمانان نقش اساسی را دارند و با توجه به اینکه پژوهشی که اثر هوشمندی رقابتی بر بازاریابی و کارآفرینی را نشان دهد صورت نگرفته، از این رو محقق مصمم است تا در تحقیق حاضر به مطالعه‌ی متغیرهای مورد بحث بپردازد. محقق امیدوار است نتایج حاصل بتواند به توسعه و اهمیت ویژگی‌های کارآفرینی، بازاریابی و از همه مهم‌تر هوشمندی رقابتی مدیران باشگاه‌ها کمک نماید تا بیش از پیش در جذب مخاطبان ورزش همگانی و قهرمانی موفق ظاهر شوند. بنابراین با توجه به موارد یاد شده و مطالعات صورت گرفته حال این پرسش مطرح است که آیا هوشمندی رقابتی بر بازاریابی و کارآفرینی در باشگاه‌های خصوصی موثر است؟

جدول ۱- برآورد جامعه و نمونه آماری

غرب	شرق	مرکز	جنوب	شمال	
۱۰۰	۱۰۰	۲۵۰	۱۷۰	۱۳۰	برآورد جامعه آماری
۷۵۰ نفر					جمع جامعه آماری
۱۳/۳ درصد	۱۳/۳ درصد	۳۳/۵ درصد	۲۲/۶ درصد	۱۷،۱۳ درصد	درصد مشترک
۳۴	۳۴	۸۵	۵۷	۴۴	برآورد نمونه آماری
۲۵۴ نفر					جمع نمونه آماری

استاندارد سنجش ویژگی‌های شخصیتی کارآفرینان ایرانی سنجیده شدند، عبارتند از: کانون کنترل، رویاپردازی، سلامت فکری، ریسک‌پذیری متعادل، توفیق‌طلبی، چالش‌طلبی، تحمل ابهام و عملگرایی استفاده شده و برای سنجش بازاریابی از پرسشنامه نور و اسلاتر [۳۱] استفاده شد. این پرسشنامه دارای سه بعد مشتری‌گرایی، رقیب‌گرایی و هماهنگی میان وظیفه‌ای است. پس از تأیید روایی صوری و محتوایی پرسشنامه‌ها توسط متخصصین، پایایی از طریق

بر اساس فرمول کوکران حجم نمونه ۲۵۴ نفر در نظر گرفته شد که به صورت تصادفی از بین جامعه آماری انتخاب گردید (جدول ۱).

به منظور گردآوری اطلاعات از پرسشنامه‌های هوشمندی رقابتی نواک و فرانسس [۲۹]، مشتمل بر پنج بعد فرصت‌های بازار، تهدیدات ناشی از رقیب، ریسک‌های رقابتی، مفروضات زیربنایی و آسیب‌پذیری‌ها استفاده شد، برای اندازه‌گیری کارآفرینی [۳۰] هشت ویژگی عمده کارآفرینان که در پرسشنامه

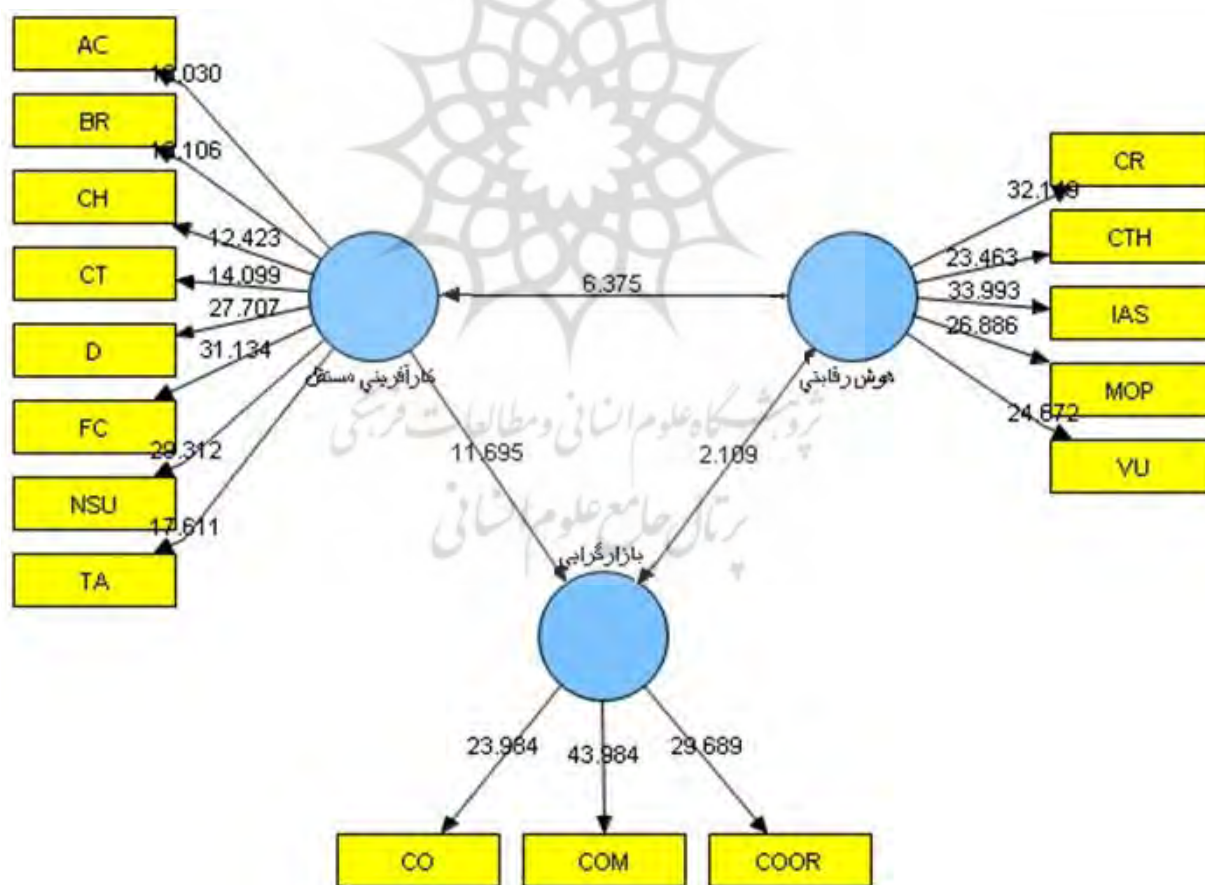
با حدود ۳۰ درصد می‌باشد. ضمن اینکه بیشترین فراوانی مشاهده شده مربوط به گروه لیسانس با حدود ۳۹ درصد و پس از آن گروه دیپلم با حدود ۲۴ درصد است. کمترین آن گروه فوق دیپلم با ۱۲ درصد می‌باشد. در ابتدا برای نرمال بودن نمونه از آزمون کلموگروف اسمیرنوف و برای همگنی واریانس از آزمون لوین استفاده شد ( $p \leq 0.05$ ). بر اساس نتایج به دست آمده نمونه از توزیع نرمال تبعیت و متغیرهای تحقیق از تجانس واریانس برخوردارند.

برازش مدل ساختاری ضرایب معنی‌داری Z (مقادیر t-values) با توجه به نمودار (۱)، چون ضرایب t برای تمامی رابطه‌های تحقیق بیشتر از ۱/۹۶ به دست آمده‌اند، لذا در سطح اطمینان ۹۵٪ معنی‌دار بودن همگی آنها تأیید می‌شود.

دو نیمه نمودن داده‌ها در یک مطالعه مقدماتی بر اساس آلفای کرونباخ مورد بررسی قرار گرفت که ضریب آلفا به ترتیب (۰/۹۰، ۰/۹۱ و ۰/۹۲) برآورد گردید. برای تجزیه و تحلیل یافته‌های آزمون تحلیل مسیر در معادلات ساختاری استفاده گردید. کلیه داده‌ها با استفاده از بسته نرم‌افزار آماری علوم اجتماعی نسخه ۱۹ و نرم‌افزار PLS [۳۲] تحلیل شد.

## ۲. یافته‌ها

بر اساس اطلاعات جمعیت شناختی در پژوهش حاضر، مردان با حدود ۵۲ درصد و فراوانی زنان مورد مطالعه حدود ۴۸ درصد بود. بیشترین فراوانی مشاهده شده مربوط به گروه ۲۷ تا ۳۵ سال با حدود ۳۳ درصد و پس از آن گروه ۲۰ تا ۲۶ سال



نمودار ۱- مدل اصلی پژوهش بر اساس نمره تی

تحقیق پرداخت. پس از برازش مدل، برای سنجش مناسب بودن داده‌های پژوهش و یا به عبارتی دیگر برای بررسی این موضوع که آیا سؤالات تحقیق که برای سنجش متغیرهای پژوهش مورد استفاده قرار گرفته‌اند، به درستی انتخاب و طراحی شده‌اند یا خیر، به بررسی ضرایب مولفه‌های مدل و سطح معنی‌داری هر کدام می‌پردازیم.

جدول (۲) مقادیر مهم‌ترین شاخص‌های برازش مدل را نشان می‌دهد. همان‌گونه که مشخص و نمایان است، همه شاخص‌ها در این مرحله حد مطلوب و مورد نیاز را برآورده ساخته‌اند و این به معنای پشتیبانی داده‌ها از مدل تحقیق است. به عبارت دیگر مدل تحقیق با نمودار گرافیکی حاضر، قابل قبول بوده و می‌توان در مرحله بعد به ارزیابی فرضیه‌های

جدول ۲- بررسی شاخص‌های مناسب بودن مدل

نام شاخص	مقدار استاندارد شاخص	مقدار شاخص در مدل	نتیجه‌گیری
آی. آی. آر. اس	-	۰/۰۶۵	-
سطح معنی‌داری	کمتر از ۰/۰۵	۰/۰۳۰	برازش مدل مناسب است
وی. آی. اف	کمتر از ۵	۱/۰۳۴	برازش مدل مناسب است
جی. او. اف	کوچک < ۰/۱ متوسط < ۰/۲۵ بزرگ < ۰/۳۶	۰/۵۸	بزرگ
اس. پی. آر	بیشتر از ۰/۷	۱/۰	برازش مدل مناسب است
آر. اس. سی. آر	بیشتر از ۰/۹	۱/۰	برازش مدل مناسب است
اس. اس. آر	بیشتر از ۰/۷	۱/۰	برازش مدل مناسب است

بر اساس یافته‌های جدول (۳)، دومین معیار برای بررسی برازش مدل ساختاری در یک پژوهش ضرایب  $R^2$  مربوط به متغیرهای پنهان درون‌زای (وابسته) مدل است.  $R^2$  معیاری است که نشان از تأثیر یک متغیر برون‌زا بر یک متغیر درون‌زا در نظر گرفته می‌شود. مطابق با نتایج جدول (۳)، مقدار  $R^2$  برای سازه‌های درون‌زای پژوهش محاسبه شده است که با توجه به سه مقدار ملاک، می‌توان مناسب بودن برازش مدل ساختاری را تأیید ساخت.

برای بررسی برازش مدل کلی از معیار GOF [۳۳] استفاده می‌شود که سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ به‌عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF معرفی شده‌است. با توجه به مقدار به‌دست آمده در جدول (۴) برای GOF به میزان ۰/۵۴، برازش بسیار مناسب مدل کلی تأیید می‌شود.

جدول ۴- نتایج برازش مدل کلی

GOF	$R^2$	Communality
۰/۵۴	۰/۴۴	۰/۶۶

همچنین رابطه مستقیم و غیرمستقیم بین متغیرهای پژوهش در مدل نهایی پژوهش که نشان‌دهنده میزان رابطه مستقیم و غیرمستقیم متغیرها بر روی یکدیگر است، در قالب جدول (۵) ارائه می‌شود.

جدول ۳- میزان Communality و  $R^2$  متغیرهای تحقیق

متغیرهای مکنون	Communality	$R^2$
هوش رقابتی	۰/۶۸	۰/۴۵
بازارگرایی	۰/۶۹	۰/۴۴
کارآفرینی	۰/۶۱	۰/۳۷

## جدول ۵- نتایج رابطه مستقیم و ضرایب معنی داری فرضیات

مدل

ضریب مسیر	مسیر
۰/۱۸	هوش رقابتی -- بازارگرایی
۰/۵۳	هوش رقابتی -- کارآفرینی
۰/۶۶	بازارگرایی -- کارآفرینی

### جمع بندی و ملاحظات

نتایج یافته‌ها نشان داد که ضریب مسیر رابطه میان هوش رقابتی با کارآفرینی ۰/۵۳ است. یعنی با افزایش هوشمندی رقابتی، کارآفرینی مدیران باشگاه‌های خصوصی اصفهان افزایش می‌یابد؛ در بحث تأثیر هوش رقابتی بر کارآفرینی در عرصه مدیریت بازار و سازمان، کارآفرینانی که حوزه وسیع‌تری از بخش‌های بازار را مورد جستجو قرار می‌دهند، تصویر کامل‌تری از نقاط ضعف و قوت خود و رقبایشان به دست می‌آورند و به مزایای رقابتی‌ای دست می‌یابند که دیگر رقبای آن برخوردار نیستند. غفاری و همکاران (۱۳۹۳)، عنوان نمودند جستجوی راه‌های کسب هوشمندی رقابتی بیشتر یک فعالیت مربوط به کارآفرینی است. نگرش‌های کارآفرینانه دربرگیرنده ویژگی‌هایی چون نوآوری، نیاز به موفقیت و مرکز کنترل درونی است؛ کارآفرینانی که سطح بالای این نگرش‌ها را دارا هستند، حوزه وسیع‌تری از هوشمندی رقابتی را با فراوانی بیشتری مورد کنکاش قرار می‌دهند. همچنین سازمان‌ها و باشگاه‌های ورزشی نیز نیازمند توجه به مقوله کارآفرینی و ایجاد کسب و کارهای ورزشی از طریق طراحی و ایجاد رشته‌های ترکیبی کارآفرینی هستند؛ این نتیجه با نتایج یافته‌های کاکشیوتی و همکاران (۲۰۱۶)، همسو است. در واقع به نظر می‌رسد که هوشمندی رقابتی رویکردهای کارآفرینی مدیران و مسئولان باشگاه‌های ورزشی را ارتقا خواهد داد و این کار را از طریق شناسایی و عمل بر اساس وقایع و الگوها انجام می‌دهد. کارآفرینی به مدیران باشگاه‌ها کمک می‌کند با جمع‌آوری اطلاعات از رقبای و تغییرات محیط رقابتی و اطلاع‌رسانی آن‌ها، عملکرد خوبی نسبت به

سایر مدیران باشگاه‌ها از خود نشان دهند. همچنین لازم به ذکر است که هوشمندی رقابتی فرایندی است که از طریق روش‌های قانونی و اخلاقی، مدیران را در تصمیم‌گیری‌های راهبردی یاری می‌رساند. در واقع مدیران باشگاه‌ها می‌توانند از مزایای هوشمندی رقابتی در امر مدیریت و برنامه‌ریزی و بهبود عملکرد و کسب شهرت بهره‌برند. همچنین مدیران سازمان‌ها می‌توانند علاوه بر تجزیه و تحلیل اطلاعات کلیدی و بهینه‌سازی تصمیمات راهبردی، از هوشمندی رقابتی به عنوان ابزاری برای تسلط بر فن‌آوری‌های نوین در جهت جذب بازارها، جذب مشتریان جدید و حفظ مشتریان قبلی استفاده نمایند. این بخش از نتایج با یافته‌های رضایی و همکاران (۱۳۹۰)، برانزاس و همکاران (۲۰۱۵)، همسو است. بنابراین، می‌توان چنین نتیجه گرفت که مدیران باید هوشمندی رقابتی داشته و در تصمیم‌گیری‌های خود بر عناصر رقابتی تأکید کنند. از آنجایی که بخش مهمی از مأموریت باشگاه‌های ورزشی، خدمات‌رسانی به مشتریان ورزشی است، لازم است که مدیران به ویژگی‌های ورزش اشراف کامل داشته و بدانند که مشتریان ورزشی نسبت به سایر مشتریان در سازمان‌های دیگر منحصر به فرد هستند. استمرار ارتباط با مشتریان، تأمین محیط امن و پاسخ‌گویی به موقع، می‌تواند از حوادث ناگهانی در محیط‌های ورزشی جلوگیری کند و اجازه دهد تا مشتریان در سلامتی و آرامش به فعالیت‌های ورزشی بپردازند. این امر باعث حفظ مشتریان و همچنین حفظ باشگاه در شرایط رقابتی می‌شود.

نتایج یافته‌های حاصل ضریب مسیر رابطه بین هوش رقابتی و بازارگرایی ۰/۱۸ است. یعنی با هوشمندی رقابتی رویکردهای بازارگرایی مدیران باشگاه‌های خصوصی افزایش می‌یابد. باید اذعان داشت در واقع بازارگرایی، یکی از استراتژی‌های جدید در کنار هوشمندی رقابتی در باشگاه‌های خصوصی محسوب می‌شود. می‌توان گفت بازارگرایی یکی از جنبه‌های داشتن فرهنگ سازمانی در باشگاه‌ها است که در آن مدیران، بالاترین ارزش را به سودآوری باشگاه و نگهداری مشتری، از طریق ایجاد ارزش برتر می‌دهند. بازارگرایی، یک



نوع هنجار رفتاری است، که در سرتاسر باشگاه گسترش یافته و از طریق هوشمندی رقابتی مدیران برای پاسخ‌گویی به نیازهای حال و آینده‌ی باشگاه و مشتری تأثیر مثبت می‌پذیرد. باشگاه‌های بازارگرا دارای مزیت رقابتی در سرعت پاسخ‌گویی به نیازهای باشگاه و مشتریان می‌باشند؛ همچنین در پاسخ به فرصت‌ها و تهدیدات باشگاه‌های دیگر به صورت اثربخش عمل می‌کنند. ارزش محوری در بازارگرایی این است که باشگاه را در مقابله با شرایط کسب و کار جدید آماده می‌سازد و می‌تواند اطلاعات لازم را از باشگاه‌های دیگر به دست آورده و خود را آماده پاسخ‌گویی به نیازهای مشتریان کند. این نوع فرهنگ بازارگرایی زمانی برای باشگاه به عنوان مزیت رقابتی مطرح است که غیرقابل تقلید، نادر و با ارزش باشد. این بخش از یافته‌های پژوهش حاضر با نتایج باقری و همکاران (۱۳۹۲)، که عنوان نمودند گرایش به بازار یکی از ارکان اصلی و مهم وجود هوشمندی رقابتی در سازمان‌ها است، همسو می‌باشد. در نتیجه مدیران باید بیشتر درگیر گرایش به بازار شوند که شامل گرایش مشتری (رضایت مشتری، نیازهای مشتری، ارزش‌آفرینی برای مشتری، سنجش رضایت مشتری، ارائه خدمات پس از فروش) گرایش رقبا (اقدامات رقبا، بهره‌گیری از فرصت، بررسی نقاط قوت و ضعف رقبا) هماهنگی بین وظیفه‌ای (خدمت‌رسانی به مشتری، انتقال تجارب موفق و ناموفق عملکردهای کسب و کار، ارائه خدمت به بازار هدف، ایجاد ارزش برای مشتری توسط کارکنان) می‌باشد. در محیط‌های ورزشی به روز بودن و پاسخ‌گویی سریع به نیازهای ورزشی موجب کسب مشتری و شهرت بیشتر نسبت به دیگر باشگاه‌ها می‌شود پس اگر به طور مستقیم بتوان از هوشمندی رقابتی مدیران بر بازارگرایی برای تأثیرگذاری بر عملکرد استفاده کرد بهتر بوده و سود حاصل از این روش نیز برای باشگاه بیشتر است.

نتایج یافته‌های ضریب مسیر رابطه میان بازارگرایی و کارآفرینی ۰/۶۶ است. یعنی با افزایش بازارگرایی میل به کارآفرینی مدیران باشگاه‌ها افزایش می‌یابد. شرایط

اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی امروز کشور به گونه‌ای است که حل مشکلات و تنگناها، الگوها و راه‌حل‌های جدید و متفاوتی را طلب می‌کند. کارآفرینی از جمله مقولات اساسی است که پرداختن به آن در شرایط کنونی بیش از پیش ضرورت دارد. یکی از شاخه‌های اصلی کارآفرینی، کارآفرینی در باشگاه‌ها می‌باشد که بدون شک سهم چشمگیری در توفیق و تعالی باشگاه‌ها دارد. کارآفرینی تلاش برای گسترش مزیت رقابتی باشگاه از طریق نوآوری‌هایی است که در باشگاه انجام می‌شود. در واقع کارآفرینی به عنوان یک حقیقت اساسی است که منجر به بازسازی استراتژیک، سودآوری، نوآوری و رشد باشگاه می‌شود. در شرایط متغیر و نامطمئن کنونی، باشگاه‌ها تنها با نوآوری بیشتر می‌توانند به تغییرات محیطی پاسخ دهند، عملکرد خود را ارتقا دهند و جایگاه خود را با ایجاد مزیت رقابتی پایدار مستحکم کنند. بسیاری از سازمان‌ها به دلیل عدم توانایی رقابت با سایرین از صحنه بازار حذف شده‌اند. به همین منظور توجه به بازارگرایی یکی از رویکردهای مهم و قابل توجه در بازاریابی سازمان‌ها به شمار می‌رود. کارآفرینی نیز از پدیده‌هایی است که به سرعت در دهه اخیر رشد کرده و گسترش یافته است. از این رو سنجش رابطه این دو متغیر یعنی بازارگرایی و کارآفرینی دارای اهمیت زیادی است. این یافته‌ها با نتایج باقری و همکاران (۱۳۹۳)، که اذعان نمود کارآفرینی رابطه‌ای متقابل با بازارگرایی دارد و اهمیت نقش این عامل را در حفظ مشتریان وفادار برجسته می‌کند، همسو است. در واقع کارآفرینی باشگاه‌ها را در شناسایی نیازهای بالقوه مشتریان و روش‌های نو توانمند می‌سازد. بنابراین، مدیران باشگاه‌ها باید بر جهت‌گیری یکپارچه به سمت بازار به عنوان یک فعالیت کارآفرینانه تمرکز کنند تا از این طریق بتوانند به منظور خدمت و رشد بازارهای رقابتی ارزش‌های مشتریان را بهتر از رقبا شناسایی نمایند. مدیران می‌توانند به درخواست و پیشنهادات مشتریان و همچنین با در اختیار گذاشتن اطلاعات مفید و مطمئن از طریق بخش روابط عمومی در باشگاه‌ها و به طور

کلی برقراری ارتباطی قوی با مراجعه‌کنندگان مشتریان خود را حفظ نموده و از مزایای رقابتی در مقابله با دیگر باشگاه‌ها برخوردار باشند. در واقع مسئولین و مربیان باشگاه‌ها با پاسخ‌گویی به نیازها و خواسته‌های مشتریان، ارزش‌گذاری برای مشتریان، برنامه‌ریزی جهت استفاده از خدمات باشگاه و ارائه و توصیه آن به مشتری و همچنین با داشتن اطلاعات کامل و جامع در خصوص تمایلات مشتریان و باشگاه‌های رقیب می‌توانند شایستگی خود را در بین سایر باشگاه‌ها و مجموعه‌های ورزشی افزایش دهند. امروزه شاخص بودن و خبرگی یک باشگاه در انجام وظایف می‌تواند به نوعی تبلیغ برای آن باشگاه باشد. در این مسیر می‌توانند از تبلیغات مؤثر و صحیح در خصوص ارائه شایستگی در جهت جذب بیشتر مردم استفاده‌کنند و در بلندمدت آنان را حفظ کنند.

به طور کلی می‌توان اذعان نمود امروزه رقابت در صنایع مختلف از جمله صنعت ورزش در حال افزایش است. از آنجا که سازمان‌های خدماتی ورزشی مانند باشگاه‌های خصوصی خدمات مشابهی را به مشتریان ارائه می‌دهند، رقابت بر سر دستیابی به مشتری و از همه مهمتر حفظ آن است. مدیران باشگاه‌ها باید از هوشمندی رقابتی خود در رسیدن به این هدف استفاده کرده و با به‌کارگیری بازارگرایی و کارآفرینی به رقابت با دیگر باشگاه‌ها و برآوردن نیازها و خواسته‌های مشتریان‌شان بپردازند. بر همین اساس مدیران و مربیان باشگاه باید از رویکرد هوشمندی رقابتی به عنوان بخشی از شغل خود بهره ببرند و بعد از جمع‌آوری و فیلتر کردن اطلاعات، از آن به عنوان کلید اصلی تصمیم‌گیری استفاده کنند. بعد از جمع‌آوری اطلاعات طی فرایند کارآفرینی می‌توانند فرصت‌های جدید را شناسایی و با نوآوری و خلاقیت به ارائه خدمات بپردازند. همچنین آنها به منظور کسب اطلاعات از مشتریان و باشگاه‌های دیگر می‌توانند از عنصر بازارگرایی استفاده کنند. در واقع مدیران و مربیان با انجام اقداماتی نظیر انجام تعهدات به‌وقع، احترام به سلیقه مشتریان، عمل به وعده، قول و قراردادهای، مهیا کردن خدمات با کیفیت، رعایت

بهداشت دستگاه‌ها و محیط، ایجاد فضایی شاد و مفرح در باشگاه، برنامه‌ریزی در خصوص استفاده از خدمات باشگاه، تبلیغات مؤثر و سودمند، ارائه اطلاعات صحیح در خصوص تمایلات مشتریان و باشگاه‌های خصوصی، پاسخ‌گویی به نیازها و خواسته‌های مشتریان، استفاده از خدمات جدید و به‌روز، نوآوری در خدمات، انعطاف‌پذیری در خصوص تغییر خدمات، جلوگیری از تعارضات بالقوه و بحث در خصوص مشکلات پیش آمده و نتیجه‌اش افزایش هوشمندی رقابتی مدیران باشگاه‌های خصوصی می‌شود. به نظر می‌رسد ارتقای جایگاه استراتژیک برند باشگاه‌های خصوصی گردد به شرطی که اعتماد متقابل بین باشگاه و مخاطبان، توجه به رویکردهای اجتماعی و ارتباطی با مشتریان، حفظ شهرت کسب شده در فضای رقابتی مورد توجه مدیران استراتژیک باشگاه قرار گیرد. در این راستا باید توجه داشت قضاوت‌هایی که از طریق مشتریان نسبت به برند انجام می‌شود تحت تاثیر برتری برند، کیفیت، اعتبار و تأییدات و پذیرش اجتماعی نسبت به برند می‌باشد.

از این رو پیشنهاد می‌گردد که مدیران ارشد باشگاه خصوصی سعی در بالا بردن و بهبود اعتماد و کیفیت در محصولات و خدمات باشگاه خود نمایند، چرا که با افزایش اعتبار برند باشگاه مشتریان نیز افزایش می‌یابد و باعث می‌شود مشتریان استفاده از خدمات و محصولات باشگاه مورد نظر را به دیگران نیز پیشنهاد کنند، و در نهایت تعداد مشتریان افزایش و درآمد بیشتری برای باشگاه حاصل گردد. مدیران باشگاه‌های خصوصی باید اهمیت بیشتری برای برند باشگاه خود قائل شوند و به علائق و خواسته‌های ورزشکاران اهمیت دهند. همچنین باشگاه‌ها باید یک نمای کلی از عملکرد سازمان خود نسبت به سایر باشگاه در اختیار مشتریان خود قرار دهند، تا مشتریان بدانند با خرید محصولات و خدمات باشگاه مورد نظر چه ویژگی‌های خاص و منحصر به فردی را در مقایسه با سایر باشگاه‌ها به دست می‌آورند.

## پی‌نوشت

- باقری، سید محمد و فرشته اصغری (۱۳۹۲)، «بررسی هماهنگی میان استراتژی‌های سطح کسب و کار و بازارگرایی در چارچوب مراحل چرخه عمر سازمان»، مجله مدیریت بازاریابی، شماره ۱۹، صص ۱۲۵-۱۰۹.
- رضایی دولت‌آبادی، حسین؛ زهرا زینلی و زهرا شکرچی‌زاده (۱۳۹۰)، «بررسی میزان تأثیر هوشمندی رقابتی در ایجاد مزیت رقابتی»، چشم‌انداز مدیریت بازرگانی، شماره ۵، پیاپی ۳۸-۳۹، صص ۲۵-۹.
- زهرة وندیان، کریم؛ فرید محمدزاده و اسفندیار خسروی‌زاده (۱۳۹۲)، «بررسی ارتباط بین بازاریابی اثربخش و هوشمندی رقابتی در باشگاه‌های ورزشی استان البرز»، پژوهشنامه مدیریت بازاریابی، سال اول، شماره ۱.
- سیدجوادیان، سید رضا؛ مجتبی براری و وحید ساعت‌چیان (۱۳۹۳)، «بازاریابی رابطه‌مند در صنعت ورزش»، مطالعات مدیریت ورزشی، شماره ۲۳، صص ۳۴-۱۵.
- غفاری آشتیانی، پیمان؛ رضوان چوبندیان و محمد زرگران (۱۳۹۳)، «بررسی هوشمندی رقابتی از منظر کارآفرینان (بر مبنای مدل‌سازی معادلات ساختاری)»، مجله مدیریت بازاریابی، شماره ۲۲، بهار ۱۳۹۳.
- گوهررستمی، حمیدرضا؛ هاشم کوزه‌چیان و محمد احسانی (۱۳۸۸)، «مقایسه رضایت‌مندی مشتریان باشگاه‌های بدنسازی خصوصی و دولتی مردان شهر تهران»، نشریه حرکت مدیریت ورزشی، شماره ۱، صص ۵۱-۳۷.
- محمدکاظمی، رضا و یاور امیدوی (۱۳۹۰)، «کارآفرینی ورزشی: رویکردی نوظهور در کارآفرینی و مدیریت ورزشی»، دو فصلنامه پژوهش در مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی، سال اول، نهم پیاپی، شماره ۲، صص ۸۶-۶۹.
- Antia, K.D. & Hesford, J.W., (2007), "A process-oriented view of competitive intelligence and zts impact on organizational performance". Journal of competitive Intelligence and Management, Vol. 4, No. 1, 337-345.
- Awwad, M.S., & Agti, A.M., (2011), "The impact of internal marketing on commercial banks' market orientation". International Journal of Bank Marketing, 29(4), 308-332.
- Bodet. Guillaume, (2006), "Investigating customer satisfaction in a Health Club context by an application of the Tetraclass Mode", European sport management quarterly. Vol. 6, No. 2, PP: 149-165.
- Branzas, B.V. & Radu, I., (2015), "Transformation of Public Management Process Due to Competitive Intelligence Implementation". Procedia Economics and Finance, 32, PP: 694-701.
- Carrillat S., (2007), "Measuring quality of relationships in consumer services: an empirical study". European
۱. جانکوورت و همکاران، ۲۱۰۷.
۲. محمودی و همکاران، ۲۰۱۵.
۳. کارلیت، ۲۰۰۷.
۴. سلیمی و همکاران، ۲۰۱۵.
۵. سید جوادیان و همکاران، ۱۳۹۳.
۶. محمد کاظمی و امیدوی، ۱۳۹۰.
۷. پورشیعی و همکاران، ۲۰۱۶.
8. Bodet. 2006.
9. Tsitskari, E.D. Tsiotras. 2006.
10. Woolf, 2008.
۱۱. روچ و سانتی، ۲۰۰۱.
۱۲. گوتشالک و کارلسون، ۲۰۰۵.
۱۳. مک کلور، ۲۰۱۰.
۱۴. ایس، ۲۰۰۶.
۱۵. جونزو ووندورن، ۲۰۱۰.
16. Jaworski et al, 2004.
۱۷. آقاچان و نامدار، ۱۳۹۱.
۱۸. آنتیا و هسفورد، ۲۰۰۷.
۱۹. اواد و آگتی، ۲۰۱۱.
۲۰. غفاری و همکاران، ۱۳۹۳.
۲۱. وانسا، ۲۰۱۱.
۲۲. پوستیگو، ۲۰۰۲.
23. Cacciotti et al, 2016.
24. Martin et al, 2016.
25. Chakraborty et al, 2016.
26. Chan et al, 2015.
۲۷. گوهررستمی و همکاران، ۱۳۸۸.
۲۸. روسوم، ۲۰۰۳.
29. Nwokah & Frances, 2012.
۳۰. کردنائیج و زالی، ۱۳۸۸.
31. Narver & Slater, 1990.
32. Partial Least Squares.
33. Goodness of Fit.

## منابع

- آقاچانی، حسنعلی و عباس نامدار (۱۳۹۱)، «تبیین عوامل مؤثر بر فرایند کارآفرینی مستقل در باشگاه‌های ورزشی خصوصی استان مازندران»، پژوهش‌نامه مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی، سال هشتم، شماره ۱۶، پاییز و زمستان ۱۳۹۱، صص ۱۲۸-۱۰۷.

- McClure, R.E., (2010), "The Influence of Organizational Culture and Conflict on Market Orientation". *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol. 25/7, PP: 514-524.
- Postigo, S., (2002), "Entrepreneurship Education in Argentina: the case of San Anders University". In *Proceedings of the Conference Entitled the Internationalizing in Entrepreneurship Education and training*, Malasya, PP: 8-10.
- Pourshfi, M. Hosseini E. Dosti, M. Alizadeh, F., (2016), "Assessment of the marketing mix Premier League football in Mazandaran (p7)". *Study sports management and motor behavior*. No. (23). Pp. 268-251.
- Raheem Ahmed, R., Ahmad, N., Khoso, I., Arif, K., Palwishah, and R. "Competitive intelligence and maketing effectiveness of organizations: an investigation from Pakistan". *European Scientific Journal*, May 2014 edition, Vol. 10, No. 13, 7857-7881.
- Rossome, Jeanne, (2003), "Customer satisfaction measurement in a business – to – business context: a conceptual framework". *Journal of business / industrial Marketing*. Vol. 18, No. 2, PP: 179-196.
- Rouach, D. & Santi, P., (2001), "Competitive Intelligence Adds Value: Five Intelligence Attitides". *European Management Journal*, 19(5), PP: 552-559.
- Salimi, M. Sultan Hussein, M. Naderian Jahromy, M., (2015), "Assessment of obstacles to the development of sports marketing". *Journal of Sport Management*. No. 29, pp. 13-36.
- Tsitskari, E.D. Tsiotras. G., (2006), "Measuring service quality in sport services". *Total quality management*. Vol. 17, No. 5, PP: 623-631.
- Woolf, J., (2008), "Competitive advantage in the health and fitness industry: developing service bundles". *Sport management review*, 11: 51-75.
- Vanessa, R., (2011), "Sport-based entrepreneurship: towards a new theory of entrepreneurship and management". *International Entrepreneurship and management*, 7(1), PP: 57-69.
- Journal of Marketing, p. 37.
- Cacciotti, G. Hayton, J.C. Mitchell. J.R. & Giazizoglu, (2016), "A reconceptualization of fear of failure in entrepreneurship". *Journal of Business Venturing*, 31, PP: 302-325.
- Chakraborty, Sh. Thompson, J.C. & Yehoue, E.C., (2016), "The culture of entrepreneursip". *Journal of Economic Theory*, 163, PP: 288-317.
- Chan, K.Y. Marilyn, A.U. Oleksandr, S. Chernyshenko, M.H.R. & Yoke. L.S., (2015), "Personality and entrepreneurial, Professional and Leadershship motivations". *Personality and Individual Differences*, 77, PP: 161-166.
- Ellis, P.D., (2006), "Market Orientation and Performance: a Meat Analysis and Crossnational Comparisons". *Journal of Management Studies*, Vol. 43(5), PP: 1089-107.
- Gottschalk, P., & Karlson, J.T., (2005), "A comparison of leadership role in IT project". *Journal of Industrial Management and Data system*, Vol. 9, PP: 1137-1149.
- Jeanquart Miles, Sandra. Clieaf, Mark Van., (2017)., "Strategic fit: Key to growing enterprise value through organizational capital". *Business Horizons*, 60(1): pp 55-65
- Jaworski, B., Macinnis, D., & Kohli, A., (2004)., "Generating Competitive Intelligence in organizations". *Journal of Market-Focused Management*, 5, 279-307.
- Johns, P. & Van Doren, D.C., (2010), *Competitive intelligence in service marketing*. *Marketing Intelligence & Planning*, 551-570.
- Koseoglu, M.A. Ross, G. Okumus, F., (2016), "Competitive intelligence practices in hotels". *International Journal of Hospitality Management*, 53, PP: 161-172.
- Mahmoudi A, sajadi, N. Goudarzi, M., (2015), "Effect of quality of services and satisfaction of customer loyalty in Sports clubs (fitness and aerobic)". *Journal of Sport Management*, Tehran University. 7(1). pp. 31-51.
- Martin, S.L. & Javalgi, R.G., (2016), "Entrepreneurial orientation, marketing capabilities and performance: The Moderation role of Competitive Intensity on Latin American International New Ventures". *Journal of Business Research*, 69, PP: 2040-2051.