

The Effect of Marketing Capabilities on Creating Competitive Advantage for Sport Clubs in the Days of the COVID_ 19 Pandemic

Ahmad Mahmoudi*¹, Sahar Pirjamadi², Karim Zohrehvandian³

Received: 03/05/2022

Accepted: 24/09/2022

صفحات: ۷۲-۸۸

دریافت مقاله: ۱۴۰۱/۰۲/۱۳

پذیرش مقاله: ۱۴۰۱/۰۷/۰۲

Abstract

The disease of Covid-19 had a great impact in the political, economic and socio-cultural fields (Kanupriya, 2021). In Iran, people started a new lifestyle in order to avoid contracting this disease. The closure of sports centers was one of the negative consequences of the spread of Covid-19 in the world and Iran, the centers that were built for people's health and entertainment were suddenly closed due to the spread of this virus. The closure of sports centers, in addition to the quarantine of the athletes, also led to the economic quarantine of the club owners and brought the economic situation of many of the owners of these centers to the verge of bankruptcy (Heydari et al., 2021). Therefore, sports organizations are obliged to provide solutions for the development of sports in the era of covid-19. Therefore, it is necessary to pay attention to the marketing capabilities beyond a slogan and advice and take on an operational form and status. Marketing capabilities are an integrated process in which companies use tangible and intangible resources to understand the complexity of specific customer needs, achieve a relative differentiation in products for competitive advantage, and ultimately achieve appropriate brand quality (Kachouie et al., 2018). In this regard, Fajardo et al. (2020) state that risk-taking and innovation are significantly higher in sports clubs after the emergence of Covid-19 (Escamilla-Fajardo, 2020). The findings of Rodrigues (2020) show that sports business managers have been able to react by reducing costs and increasing the use of digital communication as marketing measures in the era of Covid-19 (Rodrigues, 2020). The issue that is of concern here is that the disease of Kovid-19 has faced a great financial crisis in the sports community, and this financial crisis has included the unemployment of coaches, managers and employees of sports venues and competitions for several months, and compensating this financial loss from Another crisis is the spread of the corona virus. In the business sector related to the production and presentation of sports goods and equipment, due to the closure of places, spaces and sports clubs and the

1. Assistant Professor, Department of Sport Management, Faculty of Physical Education and Sport Sciences, University of Tehran, Tehran, Iran

2. Ph.D of Sport Management, Faculty of Physical Education and Sport Sciences, University of Allameh Tabataba'I, Tehran, Iran

3. Assistant Professor, Department of Sport Management, Faculty of Physical Education and Sport Sciences, University of Arak, Arak, Iran

* Corresponding Author: Email: ah.mahmoudi@ut.ac.ir

impossibility of doing sports, people feel less need to buy sports equipment and clothing than before. Considering the current situation, it is necessary for sports businesses, especially sports clubs, to adopt a suitable marketing system in order to reduce the damages caused by the recent crisis and to enable them to survive and gain a competitive advantage among their competitors. The current research was applied research and in terms of the data collection method, it was a correlational research based on the structural equation model, which was implemented in the field. The community studied in this research included all private gyms in Tehran. 82 samples from regions 8 and 13 (east of Tehran), 102 samples were selected as samples by cluster-random sampling method. The face and content validity of the questionnaire was confirmed by 11 professors and the construct validity was confirmed using exploratory and confirmatory factor analysis.

According to the results of the Pearson correlation test, it can be seen that there is a difference between customer relationship (Sig=0.001, $r=0.216$), differentiated service (Sig=0.001, $r=0.370$), customer service ($r=0.001$) Sig=0, $r=0.703$), promotion activities effectiveness (Sig=0.001, $r=0.640$), marketing research (Sig=0.001, $r=0.718$) and distribution network (0.001) (r =Sig, 0.608) there is a significant positive relationship with competitive advantage in private fitness clubs in Tehran. Also, based on the research findings, it can be seen that marketing capabilities have a significant positive effect (Sig=0.001, $t=6.874$, $\beta=0.765$) on the competitive advantage of sports clubs in Tehran during the Covid-19 pandemic.

Based on the results of the present research, it was determined that the effectiveness of promotion activities, customer service, differentiated service and marketing research are among the most important marketing capabilities of fitness clubs during the Covid-19 pandemic, and these results are in line with the findings of Fajardo et al. (2020). Rodrigues (2020) agrees. Also, the results of the path analysis in the present study showed that marketing research has a positive effect on gaining a competitive advantage of sports clubs in Tehran during the Covid-19 pandemic. The obtained result is in line with the results of Fajardo et al. (2021). Finally, based on the results obtained in the current research, it can be said that during the period of Covid-19; The diverse markets of sports services, the pressure from new competitors, the potential of new sports services and the presence of customers are strongly visible, and among them, successful clubs are those that can create more values for customers and provide more reasons to customers to buy services and encourage long-term relationship with the club. On the other hand, clubs need to rely on marketing capabilities appropriate to the current situation in order to gain a competitive advantage during the Covid-19 pandemic. These capabilities can create a relatively stable competitive advantage for clubs, and in this way, their market share will increase. Also, considering that the components of the effectiveness of marketing and customer service activities have the greatest impact on creating a competitive advantage of fitness sports clubs, especially a stable and consistent competitive advantage during the Covid-19 pandemic; If these components are not taken into account, it will lead to less participation of sports customers and the failure of sports clubs in gaining a competitive advantage.



Keywords: COVID_ 19, Customer, Marketing Research, Promotional Activities, Sustainable Competitive Advantage

References

- Kanupriya. A. (2020). COVID-19: A Socio-Economic Perspective. FIIB Business Review, 9(3): 161-166.
- Heydari R, Asadollahi, E., Alizaiy, O. (2021). Identify the Effects of Coronavirus Outbreak on the Sports Industry. Journal of Sport Management, 12:1203-32. [In Persian].
- Kachouie R, Mavondo F, Sands SJEJoM. (2018). Dynamic marketing capabilities view on creating market change.
- Escamilla-Fajardo P, Núñez-Pomar JM, Calabuig-Moreno F, Gómez-Tafalla AMJS. (2020). Effects of the COVID-19 pandemic on sports entrepreneurship, 12(20):8493.
- Rodrigues T. (2020). Exploring impacts of COVID-19 from sport business manager's perspective.



تأثیر قابلیت‌های بازاریابی در ایجاد مزیت رقابتی باشگاه‌های ورزشی بدنسازی در ایام

همه‌گیری کووید - ۱۹

احمد محمودی^{۱*}، سحر پیرجمادی^۲، کریم زهره وندیان^۳

چکیده

هدف پژوهش حاضر بررسی تأثیر قابلیت‌های بازاریابی در ایجاد مزیت رقابتی باشگاه‌های ورزشی بدنسازی در ایام همه‌گیری کووید - ۱۹ بود. روش پژوهش همبستگی با رویکرد مدل معادلات ساختاری بود. جامعه آماری مشتریان باشگاه‌های ورزشی بدنسازی شهر تهران بودند که ۴۱۱ نفر به روش نمونه‌گیری خوشه‌ای-تصادفی به‌عنوان نمونه انتخاب شدند. به‌منظور جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه قابلیت‌های بازاریابی آثا-ن-گیم (۱۹۹۳) و پرسشنامه مزیت رقابتی پورتر (۲۰۰۲) استفاده شد. در تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش‌های آمار توصیفی (جداول و نمودارهای توزیع فراوانی) و آمار استنباطی (همبستگی پیرسون و تحلیل مسیر) استفاده شد. نتایج نشان داد که بین قابلیت‌های بازاریابی با مزیت رقابتی باشگاه‌ها در ایام همه‌گیری کووید - ۱۹ ارتباط مثبت معناداری وجود دارد. همچنین مشخص شد که قابلیت‌های بازاریابی ۷۶ درصد از واریانس کل میزان تغییرات مزیت رقابتی باشگاه‌های ورزشی را تبیین می‌کنند. نتایج این پژوهش بر تقویت شاخص‌هایی از قبیل فعالیت‌های پیشبرد، خدمت به مشتری، خدمت متمایز، تحقیقات بازاریابی، ارتباط با مشتری در سیاست‌گذاری‌های بازاریابی ورزشی در جهت دستیابی به مزیت رقابتی در ایام همه‌گیری کووید - ۱۹ به‌ویژه مزیت رقابتی پایدار و متجانس تأکید دارد.

واژگان کلیدی: تحقیقات بازاریابی، فعالیت‌های پیشبرد، کووید - ۱۹، مزیت رقابتی پایدار، مشتری

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

۱. استادیار گروه مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه تهران، تهران، ایران

۲. دکتری تخصصی مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران

۳. استادیار گروه مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه اراک، اراک، ایران

*ایمیل نویسنده مسئول: ah.mahmoudi@ut.ac.ir



مقدمه

در حال حاضر جهان با بحرانی بسیار جدی به نام کووید-۱۹ مواجه شده است. کووید-۱۹ از اواخر سال ۲۰۱۹ در کشور چین به وجود آمد و از آن زمان اپیدمی جهانی یافت (Matiza et al., 2021). کووید-۱۹ در نوع خود منحصر به فرد به شمار می‌رود، زیرا در چند ماه با ایجاد یک وضعیت همه‌گیری، تمام کشورهای جهان را آلوده کرد (Zhao, 2021). بیماری کووید-۱۹ در حوزه‌های سیاسی، اقتصادی و اجتماعی-فرهنگی تأثیر زیادی گذاشت (Kanupriya, 2021). تأثیر این بیماری بر اقتصاد جهانی از زمان رکود بزرگ ۱۹۳۰ بی‌سابقه محسوب می‌شود (He & Harris, 2020) به نظر می‌رسد که اقتصاد جهانی متأثر از این ویروس در صنایع مختلف در حال متزلزل شدن است (Manti, 2020). همانند سایر صنایع و اقتصاد در دنیا، ورزش نیز در ابعاد گوناگونی مانند اقتصاد، برنامه‌ریزی و سلامتی دچار بحران شده است. ارزش جهانی صنعت ورزشی سالانه ۷۵۶ میلیارد دلار تخمین زده می‌شود که در مواجهه با بیماری کووید-۱۹، میلیون‌ها شغل نه تنها برای متخصصان در ورزش، بلکه برای افرادی که در صنایع ورزشی مرتبط با لیگ‌ها و رویدادها هستند به خطر افتاده است (Bas et al., 2020).

از طرفی تعطیلی لیگ‌ها و مسابقات معتبر در کشورهای مختلف، برگزاری مسابقات بدون حضور تماشاگران، لغو مسابقات ملی و بین‌المللی پیشرو و تعطیلی مراکز تندرستی و باشگاه‌های ورزشی و در پی آن بی‌رونق شدن بازار کالاهای ورزشی خود گواه بر تأثیرات اقتصادی این بیماری بر ابعاد مختلف صنعت ورزش می‌باشد (Heydari et al., 2021). در کشور ایران نیز افراد سبک زندگی نوینی را به منظور مصونیت از ابتلا به این بیماری آغاز کردند. دولت با اجرای طرح‌هایی نظیر فاصله‌گذاری اجتماعی، قرنطینه خانگی، توقف یا کاهش فعالیت‌های اکثریت اصناف به‌ویژه باشگاه‌های ورزشی، تعطیلی مدارس و دانشگاه‌ها، تعلیق مسابقات ورزشی اقداماتی را به منظور قطع زنجیره انتقال ویروس کرونا انجام داد. لذا تعطیلی مراکز ورزشی از تبعات منفی شیوع کووید-۱۹ در جهان و ایران بود، مراکزی که برای سلامتی و سرگرمی مفرح مردم ساخته شده بودند، به یکباره با گسترش این ویروس تعطیل شدند. تعطیلی مراکز ورزشی علاوه بر قرنطینه‌ی ورزشکاران، قرنطینه‌ی اقتصادی صاحبان باشگاه‌ها را نیز در پی داشته و وضعیت اقتصادی بسیاری از صاحبان این مراکز را به مرز ورشکستگی رساند (Heydari et al., 2021). برای مثال، باشگاه یوونتوس از ابتدای بحران اخیر در بخش‌های گوناگونی از جمله بلیط فروشی ۲۵ میلیون یورو، حامیان مالی ۴۰ میلیون یورو، حق پخش تلویزیونی ۴۵ میلیون یورو و در مجموع ۱۱۰ میلیون یورو از درآمدهای خود را از دست داده است (Togoh, 2020). اما در مقابل آثار منفی کووید-۱۹، باید آثار مثبتی را نیز شاهد بود که سبب ایجاد فرصت‌های زیادی برای افراد خلاق و مبتکر شده است. در روزهای شیوع بیماری و قرنطینه‌ی خانگی، فروش برخی تجهیزات ورزشی بیشتر از گذشته شده است. همچنین یکی از مواردی که در برهه‌ی زمانی کنونی بیش از گذشته کارایی خود را اثبات کرده، کسب و کارهای مجازی و مبتنی بر فناوری اطلاعات است که در حوزه‌ی ورزش نیز نرم افزارهای مختلف ورزش در منزل، مشاوره‌ی ورزشی و فروشگاه‌های ورزشی اینترنتی مورد استقبال قرار گرفته و فضای توسعه‌ی بیشتری داشته‌اند (Rizvandi et al, 2020). حتی برخی از پژوهشگران این احتمال را که، کل ورزش در آینده با ساختاری متفاوت از قبل برگزار شود را مطرح نمودند، که این موضوع مدیران ورزشی را به تفکر پیرامون روش‌های متفاوت بازاریابی، برگزاری ورزش‌ها یا نمایش آنها به روش‌های خلاقانه سوق می‌دهد (Parnell et al., 2020). در این راستا سازمان ملل متحد نیز پیشنهاد کرده است که اکوسیستم ورزشی متشکل از تولیدکنندگان، توزیع‌کنندگان و صاحبان مشاغل ورزشی باید راه‌حل‌های جدید و خلاقانه‌ای برای کاهش اثرهای منفی بیماری کووید-۱۹ در دنیای ورزش جست و جو نمایند که شامل یافتن راهکارهایی برای تعامل با هواداران و مشتریان ورزشی، ایجاد مدل‌ها و راهبردهای عملیاتی جدید برای نمایش و فروش خدمات ورزشی می‌باشد (Bas et al., 2020).

به غیر از تأثیرات اقتصادی، یکی از تأثیرات غیرمستقیم کووید-۱۹ منتج از تعطیلی باشگاه‌های ورزشی و حتی بوستان‌ها و فضاهای ورزشی روباز، کاهش تحرک عموم جامعه است که بی‌شک در همین مدت، اضافه وزن و چاقی پیامدی مشهود است و در ماه‌های آینده نیز شدت خواهد گرفت و به سبب افزایش بی‌تحرکی و اضافه وزن، رشد بیماری‌های قلبی و عروقی و دیابت و ناهنجاری‌های



ساختار قامتی و غیره دور از انتظار نیست (Hammmami et al., 2019). روالی و موسمی (۲۰۲۰) در پژوهشی به این نتیجه دست یافتند که قرنطینه خانگی موجب بی‌حرکی افراد می‌شود و تأثیرات منفی آن ممکن است حتی بیشتر از تأثیرات منفی کرونا باشد (Ravalli & Musumeci, 2020); از این رو سازمان‌های ورزشی موظفاند راهکارهایی برای توسعه‌ی ورزش در دوران بیماری کووید-۱۹ ارائه نمایند. در شرایط اجتماعی فعلی که تحت الشعاع همه‌گیری کووید-۱۹ قرار دارد، سازمانی در رسیدن به اهداف خود می‌تواند موفق باشد که علاوه بر برخورداری از مهارت‌های فنی و تخصصی، به دانش بازاریابی جدید در رابطه با کووید ۱۹ آگاه باشد (Wang et al, 2020). لذا لازم است توجه به قابلیت‌های بازاریابی از یک شعار و توصیه فراتر رفته و شکل و وضعیت عملیاتی به خود گیرد.

قابلیت‌های بازاریابی فرآیند یکپارچه‌ای است که در آن شرکت‌ها منابع محسوس و نامحسوس را برای درک پیچیدگی نیازهای خاص مشتریان، دست‌یابی به یک تمایز نسبی در محصولات برای برتری در رقابت و در نهایت دست‌یابی به کیفیت برند مناسب به‌کار می‌برند (Kachouie et al., 2018). قابلیت‌های بازاریابی سازمان را قادر می‌سازد تا به‌صورتی تأثیرگذار جهت‌گیری‌های استراتژیکی که به‌منظور مطابقت با شرایط بازار طراحی شده است را اجرا و به اهداف عملکردی خاص دست پیدا کند (Morgan et al., 2018). در دوران کووید-۱۹ نیز قرار گرفتن قابلیت‌های بازاریابی در اهداف باشگاه‌های ورزشی از یک سو موجب بهبود اقدامات مانند ارتقا کیفیت خدمات و نوآوری و از سوی دیگر اثری مثبت بر رفتارهای مشتریان مانند رضایت، اعتماد، وفاداری و تمایل به بازگشت آنها خواهد داشت (Kristinae et al., 2020). از طرفی توجه بر قابلیت‌های بازاریابی می‌تواند به‌عنوان ابزار اساسی موفقیت در دنیای پر رقابت امروز باشد. به‌عبارت دیگر یک شرکت با قابلیت‌های بازاریابی متمایز احتمال بالاتری برای خلق ارزش برتر برای مشتری و دست‌یابی به عملکرد بازار بالاتر و مزیت رقابتی دارد. بحث رقابت‌پذیری و کسب مزیت رقابتی یکی از مهم‌ترین دغدغه‌های کسب و کارها و فعالیتهای در محیط بحرانی و رقابتی امروز است. مزیت رقابتی مجموعه‌ای از توانایی‌های منحصر به فرد یک واحد اقتصادی است که اجازه نفوذ به بازارهای دلخواه و برتری بر رقبای آن واحد فراهم می‌آورد (Bagheri & Afzali, 2014). مزیت رقابتی با متمایزسازی یک سازمان در یک کسب‌وکار خاص در جهت نظر ذینفعان، به‌ویژه مشتریان ایجاد می‌شود (Anwar, 2018). قابلیت‌های بازاریابی به‌عنوان یکی از منابع مهم برای افزایش مزیت‌های رقابتی برای باشگاه‌های ورزشی محسوب می‌شوند و مشتریان ورزشی باید این احساس را داشته باشند که سازمان مورد بررسی قادر به ایجاد ارزش بیشتری برای او نسبت به رقبای دیگر است (Jovanovska, 2020). لذا تمایل به سرمایه‌گذاری باشگاه‌ها در قابلیت‌های بازاریابی یک هزینه یا محدودیت نیست بلکه یک منبع مزیت رقابتی در دوران همه‌گیری کووید-۱۹ است.

در این راستا Escamilla-Fajardo (2020) بیان می‌کنند که ریسک‌پذیری و نوآوری پس از ظهور کووید-۱۹ در باشگاه‌های ورزشی به میزان قابل توجهی بیشتر است. یافته‌های Rodrigues (2020) نشان می‌دهد مدیران مشاغل ورزشی در دوران کووید-۱۹ توانسته‌اند با کاهش هزینه‌ها و افزایش استفاده از ارتباطات دیجیتال به عنوان اقدامات بازاریابی واکنش نشان دهند. در یکی از مطالعات اخیر نتایج تجزیه و تحلیل داده‌های Teare & Taks (2021) نشان داد سازمان‌های ورزشی می‌توانند با ایجاد نوآوری در برنامه‌ریزی، تحقیقات بازاریابی و مدیریت منابع به تغییر روندها و ترجیحات در دوران همه‌گیری کووید-۱۹ پاسخ دهند. علاوه بر این نتایج Ratten (2020) حاکی از آن بود که در دوران بیماری کووید-۱۹ لازم است همه مشاغل ورزشی، ورزشکاران، مدیران، مشتریان از تفکر و فعالیت‌های کارآفرینانه برای عمل خلاقانه استفاده نمایند. Escamilla-Fajardo et al (2021) نیز در پژوهش خود به این نتیجه دست یافتند که همه‌گیری کووید-۱۹ زمینه‌ای نامشخص و متغیر ایجاد کرده است که توسعه و پایداری همه سازمان‌های ورزشی را تحت تأثیر قرار داده است. در این زمینه اقتباس از تحقیقات و مدل‌ها مانند مدل کسب و کار (BMA) می‌تواند یک جایگزین استراتژیک برای باشگاه‌های ورزشی باشد. در مطالعات داخلی مهم‌ترین و مرتبط‌ترین تحقیقات نیز شامل موارد زیر است: Bakhtiari & Bakhtiari (2019) در پژوهش خود به این نتیجه دست یافتند مدیریت ارتباط با مشتری نقش بسزایی در کسب مزیت رقابتی پایدار دارد. نتایج پژوهش Jaber & Mazloomi Soveini (2020) نیز نشان داد



آموزش الکترونیک، ورزش مجازی، فرهنگ جدید، مسئولیت اجتماعی، علم، فناوری، نوآوری و کارآفرینی نوین از جمله فرصت‌هایی می‌باشند که به‌واسطه‌ی همه‌گیری کووید-۱۹ فراروی حوزه‌ی ورزش قرار گرفته‌اند. در جدیدترین پژوهش‌های انجام شده Goodarzi & Mousavi (2021) به این نتیجه دست یافتند مدیریت ورزش ایران در دوران کووید-۱۹ باید از چالش‌ها آگاه و از فرصت‌ها بهره‌مند شوند. در این دوران مدیریت ورزش ایران دارای فرصت‌هایی از قبیل توجه بیش از پیش به پایش سلامت در باشگاه‌ها و لیگ‌های ورزشی است.

بررسی پیشینه‌ی ادبیات تجربی نشان از آن دارد که علی‌رغم اهمیت بالای موضوع بازاریابی ورزشی در شرایط حساس و بحرانی کنونی بر اساس نیاز جامعه ایران و همچنین مطرح بودن بازاریابی ورزشی به‌عنوان یک موضوع مهم؛ اما در پژوهش‌های داخلی کمتر مورد توجه قرار گرفته است و در حوزه بازاریابی ورزشی در ایام همه‌گیری کووید-۱۹، پژوهش بسیار محدود در سطح کشور به انجام رسیده است و اکثریت پژوهش‌های انجام شده مرتبط با مدیریت ورزش ایران بوده است. مطالعات خارجی نیز هر چند به بررسی‌های بیشتری پرداخته‌اند، اما استفاده از آن‌ها در کشور با توجه به بافت اسلامی و ایرانی نیاز به مطالعات بومی و تطبیقی دارد. با این ضرورت، پژوهش حاضر درصدد بازنمایی اثر قابلیت‌های بازاریابی در ایجاد مزیت رقابتی باشگاه‌های ورزشی در ایام همه‌گیری کووید-۱۹ است که نوآوری این پژوهش هم محسوب می‌شود. لذا نتایج پژوهش حاضر می‌تواند به غنای علمی حوزه‌های بازاریابی و مدیریت ورزشی در ایام همه‌گیری کمک شایانی نموده و به‌عنوان زیربنایی برای مطالعات آتی قرار گیرد؛ که این مسأله بیان‌کننده اهمیت نظری این پژوهش است. به‌صورت عملی نیز کلیه سازمان‌ها و مدیران ذیربط به‌ویژه باشگاه‌های ورزشی می‌توانند با قابلیت‌های بازاریابی مؤثر در کسب مزیت رقابتی در ایام همه‌گیری کووید-۱۹ آشنا شوند و از راهکارهای ارائه شده، جهت مقابله و اصلاح وضعیت موجود و آتی بهره‌گیرند.

مسأله‌ای که در اینجا پیش از پیش مورد توجه است آن است که بیماری کووید-۱۹ جامعه‌ی ورزش را با بحران مالی بزرگی مواجه کرده و این بحران مالی شامل بیکاری چندین ماهه مربیان، مدیران و کارکنان اماکن ورزشی و مسابقات شده است و جبران این ضرر مالی از دیگر معضلات بحران شیوع ویروس کروناست. در بخش کسب و کارهای مرتبط با تولید و ارائه‌ی کالاها و لوازم ورزشی، به‌دلیل تعطیلی اماکن، فضاها و باشگاه‌های ورزشی و عدم امکان پرداختن به ورزش، مردم کمتر از گذشته نسبت به خرید لوازم و پوشاک ورزشی احساس نیاز می‌کنند. با توجه به وضعیت پیش‌رو ضروری است کسب و کارهای ورزشی به‌ویژه باشگاه‌های ورزشی به‌منظور کاهش خسارات وارد شده سیستم بازاریابی مناسبی را اتخاذ کنند که خسارات ناشی از بحران اخیر به حداقل رسانده و امکان بقا و کسب مزیت رقابتی آنان را در میان رقبا فراهم آورد. این گام‌ها را می‌توان در قالب برنامه‌ای مشخص پیاده کرد که اصولاً به نام قابلیت‌های بازاریابی شناخته می‌شود. لذا با توجه به اهمیت این بیماری ضرورت می‌یابد که قابلیت‌های بازاریابی ضروری بر کسب مزیت رقابتی باشگاه‌های ورزشی در ایام همه‌گیری شناسایی شود و در راستای آن تدابیری در جهت مقابله و یا بهبود وضعیت موجود و آتی اندیشید. با توجه به موارد مطرح شده محقق در پی یافتن پاسخ برای این سؤال است که قابلیت‌های بازاریابی در ایجاد مزیت رقابتی باشگاه‌های ورزشی بدنسازی در ایام همه‌گیری کووید-۱۹ چه نقشی را ایفا می‌کنند؟

روش شناسی

پژوهش حاضر از دسته پژوهش‌های کاربردی ۱ و از نظر شیوه گردآوری داده‌ها در زمره پژوهش‌های همبستگی مبتنی بر مدل معادلات ساختاری ۲ بود که به‌صورت میدانی اجرا شد. جامعه مورد مطالعه در این پژوهش شامل تمامی باشگاه‌های ورزشی بدنسازی خصوصی شهر تهران بود. بر اساس آمار و اطلاعات به‌دست‌آمده شهر تهران دارای ۲۱۰ باشگاه دارای مجوز از اداره کل ورزش و جوانان تهران می‌باشد. با توجه به پراکندگی باشگاه‌های ورزشی، تعداد ۸۲ نمونه از مناطق ۸ و ۱۳ (شرق تهران)، تعداد ۱۰۲

1. Applied research
2. Structural Equation Modeling (SEM)



نمونه از مناطق ۲ و ۳ (شمال تهران)، تعداد ۱۰۵ نمونه از مناطق ۶ و ۷ (مرکز تهران)، تعداد ۹۳ نمونه از مناطق ۲۱ و ۲۲ (غرب تهران) و تعداد ۵۹ نمونه از مناطق ۱۶ و ۱۹ (جنوب تهران) به روش نمونه‌گیری خوشه‌ای تصادفی به عنوان نمونه انتخاب شدند و طی نامه‌ای از سوی دانشگاه شماره تلفن‌ها و اطلاعات افراد استفاده‌کننده از خدمات این باشگاه‌ها به صورت محرمانه در اختیار گروه پژوهش قرار گرفت. پرسشنامه‌ها به صورت الکترونیکی از طریق ایمیل و پیام‌رسان‌های ایتا و واتس‌آپ و به صورت فیزیکی نیز از طریق حضور پژوهشگر در باشگاه‌های خصوصی در مناطق مورد مطالعه در بین نمونه‌های داوطلب پژوهش توزیع گردید. با توجه به نامحدود بودن جامعه پژوهش ($N > 10000$) بر اساس فرمول حجم نامحدود کوکران تعداد ۴۴۱ پرسشنامه در بین نمونه‌های پژوهش توزیع شد. در نهایت پس از حذف موارد ناقص، تجزیه و تحلیل داده‌ها بر روی ۴۱۱ پرسشنامه انجام پذیرفت. در این پژوهش از پرسشنامه قابلیت‌های بازاریابی آثا-گیم (۱۹۹۳)، شامل ۳۳ گویه و ۶ بُعد (ارتباط با مشتری، خدمت متمایز، خدمت به مشتری، اثربخشی فعالیت‌های پیشبرد، تحقیقات بازاریابی، شبکه توزیع) جهت سنجش متغیر قابلیت‌های بازاریابی استفاده شد. همچنین از پرسشنامه مزیت رقابتی پورتر (۲۰۰۲)، شامل ۱۷ گویه و ۵ بُعد (مزیت مشهود، مزیت پایدار، مزیت پویا، مزیت متجانس، مزیت مرکب) با مقیاس پنج ارزشی لیکرت (خیلی کم=۱ تا خیلی زیاد=۵) جهت سنجش متغیر مزیت رقابتی استفاده شد.

روایی صوری و محتوایی ۱ پرسشنامه توسط ۱۱ تن از اساتید مورد تأیید و روایی سازه ۲ با استفاده از تحلیل عاملی اکتشافی و تأییدی ۳ مورد تأیید قرار گرفت. همچنین در این پژوهش به منظور محاسبه پایایی ۴ درونی سؤالات پرسشنامه‌های مورد استفاده؛ در یک مطالعه مقدماتی تعداد ۳۰ پرسشنامه در بین نمونه‌های پژوهش توزیع و مقدار ضریب پایایی درونی (آلفای کرونباخ ۵) برای پرسشنامه قابلیت‌های بازاریابی ۰/۸۸ و مزیت رقابتی ۰/۸۲ به دست آمد که نشان از پایایی قابل قبول پرسشنامه‌های مورد استفاده دارد. در این پژوهش جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش‌های آماری توصیفی و استنباطی استفاده گردید. برای سازمان دادن، خلاصه کردن، طبقه‌بندی نمرات خام و توصیف اندازه‌های نمونه از آمار توصیفی همانند تنظیم جدول توزیع فراوانی، درصدها، محاسبه شاخص‌های پراکندگی نظیر میانگین و انحراف معیار استفاده شد. جهت برآورد پارامترها و پیش‌بینی آن از آمار استنباطی ۷ استفاده شد. به منظور بررسی ارتباط بین متغیرهای پژوهش از آزمون همبستگی پیرسون ۸ در نرم‌افزار اس پی اس ۹ نسخه ۲۶ استفاده شد و برای طراحی مدل ارتباطی بین متغیرهای پژوهش از نرم‌افزار ایموس ۱۰ نسخه ۲۴ استفاده گردید.

یافته‌ها

در این پژوهش ۴۱۱ پرسشنامه مورد ارزیابی قرار گرفت؛ که در جدول ۱ توصیف ویژگی‌های جمعیت شناختی نمونه‌های پژوهش آورده شده است.

1. Face and content validity
2. Construct validity
3. Exploratory and confirmatory factor analysis
4. Reliability
5. Cronbach's alpha coefficients
6. Descriptive Statistics
7. Inferential Statistics
8. Pearson Test
9. Statistical package for social science (SPSS)
10. Analysis of moment structures (AMOS)



جدول ۱. ویژگی‌های جمعیت شناختی نمونه‌های پژوهش

Table 1. Demographic characteristics of research samples

| متغیر | فراوانی | | درصد فراوانی |
|--------------------|-------------------|-----|--------------|
| جنسیت | زن | 103 | 25/06 |
| | مرد | 308 | 74/93 |
| سن | کمتر از 20 سال | 95 | 23/11 |
| | 20 تا 30 سال | 112 | 27/25 |
| | 31 تا 40 سال | 87 | 21/16 |
| | 41 تا 50 سال | 66 | 16/05 |
| سابقه فعالیت ورزشی | بیش از 50 سال | 51 | 12/40 |
| | کمتر از 1 سال | 80 | 19/46 |
| | 1 تا 5 سال | 194 | 47/2 |
| | 5 تا 10 سال | 98 | 23/84 |
| تحصیلات | بیش از 10 سال | 39 | 9/48 |
| | دیپلم و زیر دیپلم | 158 | 38/44 |
| | کاردانی | 92 | 22/38 |
| | کارشناسی | 81 | 19/70 |
| | کارشناسی ارشد | 68 | 16/54 |
| | دکتری | 12 | 2/91 |

جدول ۲. آماره‌های آزمون کولموگروف-اسمیرنوف

Table 2. Kolmogorov-Smirnov test statistics

| آماره‌ها | | متغیرهای پژوهش | | قابلیت‌های بازاریابی |
|-----------|--------------|----------------|----------------------------|----------------------|
| نوع توزیع | سطح معناداری | Zنمره | ارتباط با مشتری | |
| نرمال | 0/104 | 0/141 | ارتباط با مشتری | قابلیت‌های بازاریابی |
| نرمال | 0/065 | 0/201 | خدمت متمایز | |
| نرمال | 0/200 | 0/115 | خدمت به مشتری | |
| نرمال | 0/083 | 0/154 | اثر بخشی فعالیت‌های پیشبرد | |
| نرمال | 0/058 | 0/210 | تحقیقات بازاریابی | مزیت رقابتی |
| نرمال | 0/093 | 0/146 | شبکه توزیع | |
| نرمال | 0/094 | 0/146 | مزیت رقابتی | |



با توجه به نتایج جدول ۲ و سطوح معناداری که همگی بالای ۰/۰۵ هستند، می‌توان گفت که توزیع داده‌های به صورت نرمال است. با توجه به نرمال بودن توزیع متغیرهای قابلیت‌های بازاریابی و مزیت رقابتی، به منظور بررسی ارتباط بین این متغیرها از آزمون همبستگی پیرسون استفاده شد.

جدول ۳. ماتریس همبستگی پیرسون (قابلیت‌های بازاریابی و مزیت رقابتی)
Table 3. Pearson correlation matrix (marketing capabilities and competitive advantage)

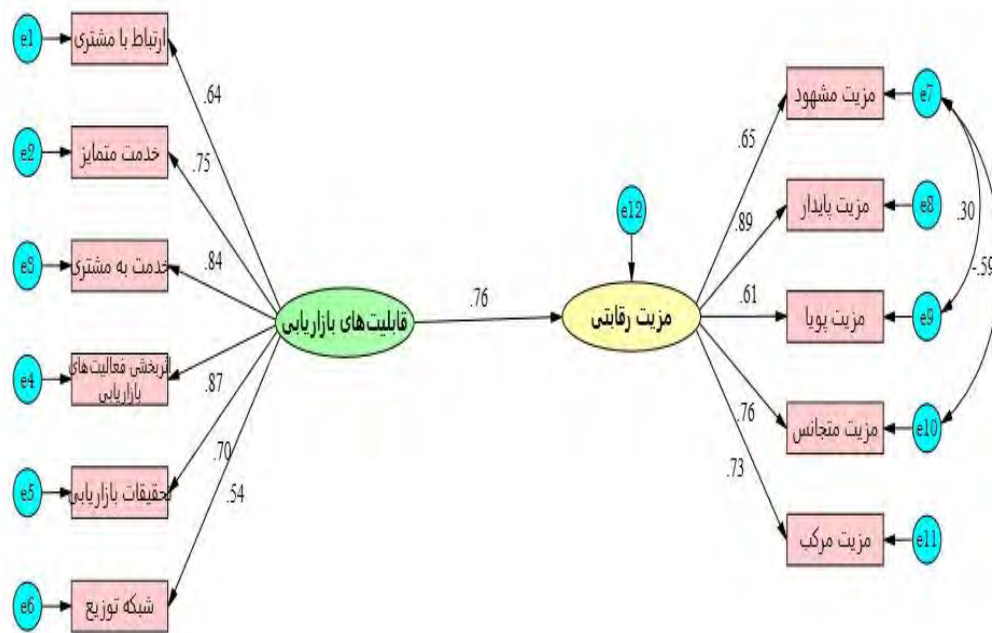
| مزیت رقابتی | | مؤلفه‌های قابلیت بازاریابی |
|--------------|----------------|----------------------------|
| سطح معناداری | همبستگی پیرسون | |
| 0/001 | 0/216** | ارتباط با مشتری |
| 0/001 | 0/370** | خدمت متمایز |
| 0/001 | 0/703** | خدمت به مشتری |
| 0/001 | 0/640** | اثربخشی فعالیت‌های پیشبرد |
| 0/001 | 0/718** | تحقیقات بازاریابی |
| 0/001 | 0/608** | شبکه توزیع |

معناداری در سطح $P \leq 0/05$; ** = معناداری در سطح $P \leq 0/01$

با توجه به نتایج آزمون همبستگی پیرسون در جدول (۳) مشاهده می‌شود بین ارتباط با مشتری ($r=0/216$, $Sig=0/001$)، خدمت متمایز ($r=0/370$, $Sig=0/001$)، خدمت به مشتری ($r=0/703$, $Sig=0/001$)، اثربخشی فعالیت‌های پیشبرد ($r=0/640$, $Sig=0/001$)، تحقیقات بازاریابی ($r=0/718$, $Sig=0/001$) و شبکه توزیع ($r=0/608$, $Sig=0/001$) با مزیت رقابتی در باشگاه‌های ورزشی بدنسازی خصوصی شهر تهران رابطه مثبت معناداری وجود دارد. پس از بررسی ارتباط بین متغیرهای پژوهش، طراحی مدل پژوهش انجام شد.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی





شکل ۱. مدل پژوهش در حالت ضرایب رگرسیونی استاندارد شده

Figure 1. The research model in the case of standardized regression coefficients

با توجه به مدل مفهومی ترسیم شده (شکل ۱) می‌توان گفت قابلیت‌های بازاریابی می‌تواند یکی از عوامل مؤثر در ایجاد و کسب مزیت رقابتی باشگاه‌های ورزشی باشد. از بین مؤلفه‌های قابلیت‌های بازاریابی نیز مؤلفه اثربخشی فعالیت‌های بازاریابی تأثیر بیشتری بر مزیت رقابتی دارد.

جدول ۴. ضرایب رگرسیونی استاندارد شده و مقادیر t مدل ارتباطی پژوهش

Table 4. Standardized regression coefficients and t values of the research communication model

| معناداری | مقدار t | بارعاملی | مسیر | |
|----------|---------|----------|----------------------------|------|
| - | - | 0/639 | ارتباط با مشتری | <--- |
| 0/001 | 8/828 | 0/747 | خدمت متمایز | <--- |
| 0/001 | 9/591 | 0/835 | خدمت به مشتری | <--- |
| 0/001 | 9/849 | 0/869 | اثر بخشی فعالیت‌های پیشبرد | <--- |
| 0/001 | 8/419 | 0/704 | تحقیقات بازاریابی | <--- |
| 0/001 | 6/783 | 0/544 | شبکه توزیع | <--- |
| - | - | 0/647 | مزیت مشهود | <--- |
| 0/001 | 9/761 | 0/889 | مزیت پایدار | <--- |
| 0/001 | 8/878 | 0/608 | مزیت پویا | <--- |
| 0/001 | 7/153 | 0/762 | مزیت متجانس | <--- |
| 0/001 | 8/585 | 0/730 | مزیت مرکب | <--- |



بر مبنای یافته‌های حاصل از مدل معادلات ساختاری و نتایج گزارش شده در **Error! Reference source not found.** مشاهده می‌شود کلیه بارهای عاملی (ضرایب رگرسیونی استاندارد شده) از مقادیر تی (t) قابل قبولی در سطح معناداری کمتر از ۰/۰۵ برخوردار می‌باشند. در شکل ۱ مدل ارتباطی پژوهش در حالت ضرایب رگرسیونی استاندارد شده (بار عاملی) ارائه شده است. در ادامه شاخص‌های برازش مدل پژوهش به‌منظور بررسی تأیید یا عدم تأیید مدل ارتباطی بررسی می‌شود.

جدول ۵. شاخص برازش مدل
Table 5. Model fit index

| شاخص‌های برازش | مقدار مطلوب | مقادیر شاخص‌ها | تفسیر |
|---|--------------|----------------|-------|
| کای اسکوار (کای دو ۱) | - | 179/785 | - |
| درجه آزادی ۲ | - | 41 | - |
| نسبت کای اسکوار به درجه آزادی (χ^2/df) | کمتر از 5 | 4/385 | مطلوب |
| شاخص نیکویی برازش ۳ (GFI) | بیشتر از 0/9 | 0/904 | مطلوب |
| شاخص نیکویی برازش تعدیل شده ۴ (AGFI) | بیشتر از 0/8 | 0/836 | مطلوب |
| ریشه دوم میانگین خطای برآورد ۵ (RMSEA) | کمتر از 0/1 | 0/091 | مطلوب |
| ریشه دوم میانگین مجذورات باقیمانده ۶ (RMR) | کمتر از 0/05 | 0/048 | مطلوب |
| شاخص برازش تطبیقی ۷ (CFI) | بیشتر از 0/9 | 0/924 | مطلوب |
| شاخص برازش هنجار شده ۸ (NFI) | بیشتر از 0/9 | 0/916 | مطلوب |
| شاخص برازش افزایشی ۹ (IFI) | بیشتر از 0/9 | 0/925 | مطلوب |

با توجه به بر مبنای یافته‌های حاصل از مدل معادلات ساختاری و نتایج گزارش شده در **Error! Reference source not found.** مشاهده می‌شود کلیه بارهای عاملی (ضرایب رگرسیونی استاندارد شده) از مقادیر تی (t) قابل قبولی در سطح معناداری کمتر از ۰/۰۵ برخوردار می‌باشند. در شکل ۱ مدل ارتباطی پژوهش در حالت ضرایب رگرسیونی استاندارد شده (بار عاملی) ارائه شده است. در ادامه شاخص‌های برازش مدل پژوهش به‌منظور بررسی تأیید یا عدم تأیید مدل ارتباطی بررسی می‌شود. ۵ مشاهده می‌شود. ۰/۹ می‌شود شاخص برازش تطبیقی (CFI) و شاخص نیکویی برازش (GFI) به‌عنوان شاخص‌های اصلی برازش مدل بیشتر از ۰/۹ بوده که نشان از تأیید مدل دارد. نسبت کای اسکوار به درجه آزادی (۴/۳۸۵) کمتر از ۵ بوده که به‌منظور تأیید مدل پژوهش از مقدار قابل قبولی برخوردار است. همچنین مقدار شاخص RMSEA برابر با ۰/۰۹۱ به‌دست آمده که نشان از برازش قابل قبول مدل دارد؛ بنابراین با توجه به مقادیر به‌دست آمده مدل ارتباطی پژوهش از برازش کافی برخوردار است. در ادامه بر اساس نتایج به‌دست آمده، ارتباط بین متغیرهای پژوهش بر اساس نتایج حاصل از مدل پژوهش مورد بررسی قرار گرفت.

1. Chi-Square
2. Degrees of Freedom (df)
3. Goodness of Fit (GFI)
4. Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI)
5. Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)
6. Root Mean Squared Residuals (RMR)
7. Comparative Fit Index (CFI)
8. Normed of Fit Index (NFI)
9. Incremental of Fit Index (IFI)



جدول ۶. تأثیر قابلیت‌های بازاریابی بر مزیت رقابتی

Table 6. The effect of marketing capabilities on competitive advantage

| سطح معناداری | مقدار t | بارعاملی | مسیر |
|--------------|---------|----------|--|
| 0/001 | 6/874 | 0/765 | مزیت رقابتی قابلیت‌های بازاریابی <--- |

بر اساس یافته‌های تحقیق (جدول ۶) مشاهده می‌شود که قابلیت‌های بازاریابی بر مزیت رقابتی باشگاه‌های ورزشی شهر تهران در ایام همه‌گیری کووید-۱۹ اثر مثبت معناداری ($\text{Sig}=0/001$, $t=6/874$) با ضریب تأثیر ($\beta=0/765$) دارد.

بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر که با هدف بررسی تأثیر قابلیت‌های بازاریابی در ایجاد مزیت رقابتی باشگاه‌های ورزشی بدنسازی در ایام همه‌گیری کووید-۱۹ صورت گرفت، یکی از اولین تلاش‌هایی است که به منظور ارتقای جایگاه بازاریابی و کسب مزیت رقابتی باشگاه‌های ورزشی در ایام همه‌گیری کووید-۱۹ انجام گردید. امروزه بحث و نگرانی در مورد خسارت و زیان‌های ناشی از همه‌گیری کووید-۱۹ در سیستم‌های بازاریابی ورزشی به‌ویژه در حوزه ارائه خدمات ورزشی مورد توجه جدی قرار گرفته است. براساس یافته‌های پژوهش مشاهده شد که بین قابلیت‌های بازاریابی و ابعاد آن با مزیت رقابتی باشگاه‌های ورزشی بدنسازی شهر تهران در ایام همه‌گیری کووید-۱۹ ارتباط مثبت معناداری وجود دارد. نتایج مدل تحلیل مسیر نشان داد که ۷۶ درصد از واریانس کل میزان تغییرات مزیت رقابتی باشگاه‌های ورزشی بدنسازی شهر تهران در ایام همه‌گیری به‌وسیله قابلیت‌های بازاریابی تبیین می‌شود که نتایج نشان‌دهنده اثر مثبت معناداری ارتباط با مشتری، خدمت متمایز، خدمت به مشتری، اثربخشی فعالیت‌های پیشبرد، تحقیقات بازاریابی، شبکه توزیع بر مزیت رقابتی بود. نتایج به‌دست‌آمده با یافته‌های (Bakhtiari and Bakhtiari, 2020)، Teare and Taks (2021) و (Goodarzi and Mousavi, 2021) همسو بود. (Bakhtiari and Bakhtiari, 2020) در پژوهش خود به این نتیجه دست یافتند مدیریت ارتباط با مشتری نقش بسزایی در کسب مزیت رقابتی پایدار دارد. (Goodarzi and Mousavi, 2021) بیان داشتند مدیریت ورزش ایران در دوران کووید-۱۹ باید از چالش‌ها آگاه و از فرصت‌ها بهره‌مند شوند. در این دوران مدیریت ورزش ایران دارای فرصت‌هایی از قبیل توجه بیش از پیش به پایش سلامت در باشگاه‌ها و لیگ‌های ورزشی است. قابلیت بازاریابی یکی از شناخته‌شده‌ترین قابلیت‌های کلیدی سازمان‌ها برای ارائه ارزش به مشتریان می‌باشد و نشان‌دهنده توانایی‌های خاص یک سازمان در شناسایی بازارهای هدف، راهبردها و آمیخته‌های بازاریابی در حال توسعه است که منجر به حفظ ارتباط با مشتریان می‌گردد.

وجود چنین قابلیت‌هایی در باشگاه‌های ورزشی، کسب‌وکار را قادر به رقابت با رقبا از طریق پیش‌بینی نیازهای بازار، نیازهای مشتریان و واکنش سریع‌تر نسبت به فرصت‌ها پیش از سایر رقبا و ایجاد روابط مداوم با مشتریان و در نتیجه کسب سود و درآمد بیشتر می‌نماید که این موضوع منجر به کسب مزیت رقابتی باشگاه‌های ورزشی می‌شود. همچنین بر اساس نتایج پژوهش حاضر مشخص شد که اثربخشی فعالیت‌های پیشبرد، خدمت به مشتری، خدمت متمایز و تحقیقات بازاریابی از مهم‌ترین قابلیت‌های بازاریابی باشگاه‌های ورزشی بدنسازی در ایام همه‌گیری کووید-۱۹ هستند که این نتایج با یافته‌های (Escamilla-Fajardo et al, 2020)، (Ratten, 2020) و (Jaberi and Mazloomi, 2021) همخوانی دارد. (Escamilla-Fajardo et al, 2020) بیان می‌کنند که ریسک‌پذیری و نوآوری پس از ظهور کووید-۱۹ در باشگاه‌های ورزشی به میزان قابل توجهی بیشتر است. به علاوه



نتایج پژوهش Jaberi and Mazloomi (2021) نشان داد آموزش الکترونیک، ورزش مجازی، فرهنگ جدید، مسئولیت اجتماعی، علم، فناوری، نوآوری و کارآفرینی نوین از جمله فرصت‌هایی می‌باشند که به واسطه‌ی همه‌گیری کووید-۱۹ فراروی حوزه‌ی ورزش قرار گرفته‌اند. در بررسی مؤلفه اثربخشی فعالیت‌های پیشبرد فروش می‌توان از روش‌های کم هزینه استفاده نمود. این روش به‌خصوص برای باشگاه‌های کوچک که توانایی هزینه‌های سنگین ندارند، بسیار مفید است و موجب می‌شود در نظر مشتریان بهتر از رقبا به نظر برسند. به‌عنوان مثال باشگاه می‌تواند از طریق بازاریابی ایمیلی محتوای شخصی‌سازی شده به کاربران ارائه دهد که افراد احساس متمایزی داشته باشند. همچنین می‌توان از ورزشکاران با مهارت، با استعداد و معروف، بلاگرهای معروف ورزش که هواداران زیادی دارند استفاده نمود. نقد و صحبت مثبت این افراد تأثیر زیادی در برند یک باشگاه ورزشی خواهد داشت.

به‌علاوه روش‌هایی همچون ارائه جوایز به افرادی که دستورالعمل‌های بهداشتی رعایت می‌نمایند، هدایای تبلیغاتی، کارت‌های تخفیف، نمایش محصولات و خدمات ورزشی با رعایت فاصله‌گذاری اجتماعی در ویتترین، قرعه‌کشی، نمونه کالا، شرکت در نمایشگاه‌ها، سیستم کدینگ مشتری، اشانتیون و ... از این قبیل اقدامات هستند. همچنین در بررسی مؤلفه خدمت به مشتری در ایام همه‌گیری کووید-۱۹، به‌عنوان مثال وجود اپلیکیشن با کاربری مناسب، این امکان را برای باشگاه ورزشی فراهم می‌کند تا تعامل خود را با مخاطبان جدید و موجود تقویت نماید و اطلاعاتی مفیدی در زمینه فعالیت ورزشی، ساعات دسترسی و دسترسی راحت‌تر ارائه دهد. افراد می‌توانند از طریق اپلیکیشن، فعالیت ورزشی و نوع استفاده صحیح از امکانات و وسایل را آموزش دیده و مهارت‌های حرکتی خود را رشد دهند. به‌علاوه باشگاه ورزشی بدنسازی می‌تواند در خدمت دیگری برخلاف برخی باشگاه‌ها که در طبقات زیر زمین احداث شده‌اند و از نظر تهویه و سلامتی در وضعیت مناسبی قرار ندارند، فضای مناسبی به کاربران خود ارائه دهد و مشتریان بتوانند با آرامش خاطر رفت و آمد نمایند. در این راستا لازم است باشگاه‌های ورزشی رعایت دستورالعمل‌های ابلاغی، بررسی چک لیست‌های رعایت پروتکل بهداشتی، ممانعت از ورود افراد مشکوک، غربال‌گری اولیه قبل از ورود به باشگاه ورزشی، سیستم ضد عفونی مطلوب، بهره‌گیری از روش‌های استاندارد و بین‌المللی، رعایت فاصله اجتماعی، الزام مشتریان ورزشی جهت همراه داشتن محلول ضد عفونی کننده، دستگاه تهویه مناسب، زیرساخت‌های مناسب، منابع انسانی، سخت افزارها، تناسب مساحت مجموعه با تعداد ورزشکاران را در دستور کار خود قرار دهند. زیرا در ایام همه‌گیری اغلب مشتریان ورزشی به‌دنبال محیط‌هایی با شرایط و کیفیت مناسب از ابعاد مختلف بصری، معنایی، کارکردی، طبیعی و ... می‌باشند. به‌علاوه در ایام بیماری کووید-۱۹، اگر باشگاهی بتواند خدماتی با یک ویژگی برجسته و متمایز عرضه کند، می‌تواند جایگاه برتری را در بازار به دست آورد و باعث می‌شود که خدمت و باشگاه مزبور در ذهن و فکر بازار هدف وجهی متمایز پیدا کند؛ بنابراین بر اساس آنچه بیان شد می‌توان گفت که متمایز بودن خدماتی که توسط باشگاه‌ها ارائه می‌شود، منجر به افزایش رضایت مشتریان و پاسخ به نیازهای متنوع آن‌ها در فضای رقابتی می‌گردد و این امر باعث کسب مزیت رقابتی خواهد شد.

بنابراین با توجه به آنچه گفته شد به مدیران ادارات کل ورزش و جوانان، باشگاه‌های ورزشی، رؤسای فدراسیون‌ها و هیأت‌های ورزشی به‌ویژه پزشکی پیشنهاد می‌شود که نظارت بر سامانه سلامت باشگاه‌های ورزشی، سامانه رسیدگی به شکایات و تخلفات اماکن ورزشی کشور، تشدید بازرسی‌های دوره‌ای و منظم با همکاری دستگاه‌های مربوطه، نظارت دقیق و مستمر بر رعایت دستورالعمل‌های ابلاغی و ارائه گواهی باشگاه‌های ورزشی ایمن توجه بیشتری نمایند. همچنین نتایج تحلیل مسیر در پژوهش حاضر نشان داد که تحقیقات بازاریابی تأثیر مثبتی بر کسب مزیت رقابتی باشگاه‌های ورزشی بدنسازی شهر تهران در ایام همه‌گیری کووید-۱۹ دارد. نتیجه به‌دست‌آمده با نتایج Teare and Taks (2021) و Escamilla-Fajardo et al (2021) همسو است. نتایج تجزیه و تحلیل داده‌های Teare and Taks (2021) نشان داد سازمان‌های ورزشی می‌توانند با ایجاد نوآوری در برنامه‌ریزی، تحقیقات بازاریابی و مدیریت منابع به تغییر روندها و ترجیحات در دوران همه‌گیری کووید-۱۹ پاسخ دهند. Escamilla-Fajardo et al (2021) نیز در پژوهش خود به این نتیجه دست یافتند که همه‌گیری کووید-۱۹ زمینه‌ای نامشخص و متغیر ایجاد کرده است که توسعه و پایداری همه سازمان‌های ورزشی را تحت تأثیر قرار داده است. در این زمینه اقتباس از تحقیقات و



مدل‌ها مانند مدل کسب و کار (BMA) می‌تواند یک جایگزین استراتژیک برای باشگاه‌های ورزشی باشد. تحقیقات بازاریابی مکانیزی کلیدی است که سازمان‌ها با استمداد از آن به شناخت هر چه بیشتر مشتریان بالقوه به همان خوبی مشتریان فعلی نائل می‌گردند؛ به عبارت دیگر بر اساس نظر Martin & Javalgi (2016) لازمه توانمندی درک مشتریان، به کار بستن مداوم تحقیقات بازاریابی در تصمیم‌گیری و تجزیه و تحلیل مستمر بازار است. با توجه به آنچه بیان شد و نتیجه پژوهش می‌توان گفت که تحقیقات بازاریابی در دوران همه‌گیری می‌توانند در ایجاد مزیت رقابتی باشگاه‌های ورزشی اثر قابل توجهی داشته باشد. تحقیقات بازاریابی در تعیین سیاست‌ها و برنامه‌های بازاریابی در باشگاه‌های ورزشی می‌تواند مورد استفاده قرار گیرد. با استفاده از تحقیقات بازاریابی باشگاه‌ها می‌توانند از عوامل قابل کنترل و خارج از کنترل بازار به بهترین شکل ممکن استفاده کنند.

ایجاد مزیت رقابتی بدون توجه به تحقیقات بازاریابی می‌تواند منجر تصمیمات اشتباه و نامناسب در این زمینه گردد. به عنوان مثال بسیاری از خدمات و محصولات در صنایع دیگر که به عنوان مزیت رقابتی در دوران کووید-۱۹ مطرح گردیده است، در باشگاه‌ها نمی‌توان بدون انجام پژوهش و آزمایشات لازم استفاده نمود. زیرا این امکان وجود دارد آن مزیت در صنعت ورزش هیچ تأثیری در برتری نسبت به رقیب نداشته باشد. در دوران کووید-۱۹ پژوهشگران بازاریابی به منظور شناسایی توان بالقوه بازار، سهم بازار، میزان رضایت مشتری، رفتار خریدار و همچنین پیرامون شیوه‌های قیمت‌گذاری، نوع محصول، توزیع، ترفیع و گسترش فروش مطالعه و پژوهش می‌کنند. لذا با کمک تحقیقات بازاریابی باشگاه می‌تواند بازارهای موجود و جدید، روندها و فناوری‌های نوین را بشناسد و از این موارد در جهت ایجاد مزیت رقابتی برای خود استفاده کند. در این راستا به مدیران مجموعه‌های باشگاه‌های ورزشی و تصمیم‌گیرندگان پیشنهاد می‌شود در جدیدترین همایش‌ها و کلاس‌های آموزشی مانند آموزش ناظرین، مدیران و مربیان، شرکت نموده و دائماً نتایج جدیدترین پژوهش‌های انجام شده در حوزه بازاریابی ورزشی را رصد نمایند. در نهایت بر اساس نتایج به دست آمده در پژوهش حاضر می‌توان گفت که در دوران بیماری کووید-۱۹؛ بازارهای متنوع خدمات ورزشی، فشار از جانب رقبای جدید، پتانسیل خدمات ورزشی جدید و حضور مشتریان به شدت به چشم می‌خورد و در این بین باشگاه‌هایی موفق هستند که بتوانند ارزش‌های بیشتری را برای مشتریان ایجاد کنند و دلایل بیشتری به مشتریان ارائه دهند تا آنها را به خرید خدمات و ایجاد رابطه بلندمدت با باشگاه ترغیب سازند.

از طرفی باشگاه‌ها برای دستیابی به مزیت رقابتی در ایام همه‌گیری کووید-۱۹ نیاز است که بر قابلیت‌های بازاریابی متناسب با وضعیت کنونی تکیه داشته باشند. این قابلیت‌ها می‌توانند مزیت رقابتی نسبتاً پایداری را برای باشگاه‌ها ایجاد کند و از این طریق سهم آن‌ها در بازار افزایش خواهد یافت. همچنین با توجه به اینکه مؤلفه‌های اثربخشی فعالیت‌های بازاریابی و خدمت به مشتری بیشترین تأثیر را بر ایجاد مزیت رقابتی باشگاه‌های ورزشی بدنسازی به‌ویژه مزیت رقابتی پایدار و متجانس در ایام همه‌گیری کووید-۱۹ دارند؛ چنانچه این مؤلفه‌ها مورد توجه قرار نگیرد منجر به مشارکت کمتر مشتریان ورزشی و شکست باشگاه‌های ورزشی در کسب مزیت رقابتی می‌گردد. لذا فراهم نمودن محیط امن و مناسب در ایام همه‌گیری کووید-۱۹، ایجاد اطمینان در مشتریان ورزشی از طریق پیشنهادهای مطرح شده در این پژوهش امکان‌پذیر بوده و نهایتاً حضور مستمر در باشگاه‌های ورزشی را به دنبال خواهد داشت. در پایان بر اساس محدودیت‌های پژوهش از قبیل جامعه آماری محدود به استفاده‌کنندگان از خدمات باشگاه‌های ورزشی شهر تهران، مدنظر قرار نگرفتن شرایط فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی مشتریان، نبود اعتماد در بین برخی از نیروی انسانی و کارکنان باشگاه‌های ورزشی، به سایر پژوهشگران در این زمینه پیشنهاد می‌شود که در جهت اعتبار و غنای هرچه بیشتر این پژوهش به بررسی متغیرهای این پژوهش در باشگاه‌های ورزشی کل کشور به صورت ملی در ایام پاندمی کووید-۱۹، تبیین ابزار اعتمادسازی نیروی انسانی در باشگاه‌های ورزشی، بررسی موانع فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی در رفتار مشتریان ورزشی در ایام پاندمی کووید-۱۹ بپردازند.

منابع



- Asadollahi E, Keshtidar M, Heydari R, Peric MJJoNSiSM. (2020). Brand Identity Transfer and Consumers Sport Commitment in the Iranian Football Premier League: Mediating Role of Promotional and Advertising Tools, *Journal of sports management and movement behavior*, 1(1):10-21. [In Persian].
- Anwar, M. (2018). Business model innovation and SMEs performance—does competitive advantage mediate?. *International Journal of Innovation Management*, 22(07), 1850057.
- Bagheri SM, Afzali, SH. (2014). Measuring the effect of market orientation on competitive advantage in light of competitive intelligence and organizational factors as the mediators) (Case Study: Industrial Estates in Mazandaran province). *Journal of Business Administration Researches*, 6:27-52. [In Persian].
- Bakhtiari H, Bakhtiari, M.H. (2020). Customer Relationship Management Strategy on Developing Sustainable Competitive Advantage. *Journal of Science and Engineering Elite*, 4:47-56. [In Persian].
- Bas D, Martin M, Pollack C, Venne R. (2020). The impact of COVID-19 on sport, physical activity and well-being and its effects on social development. <https://doi.org/10.18356/a606a7b1-en>
- Escamilla-Fajardo, P., Alguacil, M., & García-Pascual, F. (2021). Business model adaptation in Spanish sports clubs according to the perceived context: impact on the social cause performance. *Sustainability*, 13(6), 3438.
- Escamilla-Fajardo, P., Núñez-Pomar, J. M., Calabuig-Moreno, F., & Gómez-Tafalla, A. M. (2020). Effects of the COVID-19 pandemic on sports entrepreneurship. *Sustainability*, 12(20), 8493.
- Goodarzi M, Mousavi, S.E. (2021). Challenges and Opportunities of COVID-19 in front of Sports Management in Iran. *Applied Research in Sport Management*, 9:11-22. [In Persian].
- Hammami, A., Harrabi, B., Mohr, M., & Krstrup, P. (2022). Physical activity and coronavirus disease 2019 (COVID-19): specific recommendations for home-based physical training. *Managing Sport and Leisure*, 27(1-2), 26-31.
- He, H., & Harris, L. (2020). The impact of Covid-19 pandemic on corporate social responsibility and marketing philosophy. *Journal of business research*, 116, 176-182.
- Heydari R, Asadollahi, E., Alizaiy, O. (2021). Identify the Effects of Coronavirus Outbreak on the Sports Industry. *Journal of Sport Management*, 12:1203-32. [In Persian].
- Jaberi A, Mazloomi Soveini, F. (2021). Identifying the Opportunities Arising from the COVID-19 Pandemic in Sport context: A Thematic Analysis. *Sport Management Studies*, 13(68): 171-196 [In Persian].
- Jovanovska, S. R. (2020). SPORTS MARKETING-PRODUCTS AND CUSTOMERS. *Research in Physical Education, Sport & Health*, 9(1).
- Kachouie, R., Mavondo, F., & Sands, S. (2018). Dynamic marketing capabilities view on creating market change. *European Journal of Marketing*, 52(5/6), 1007-1036.
- Kanupriya. A. (2020). COVID-19: A Socio-Economic Perspective. *FIIB Business Review*, 9(3): 161-166.
- Kristinae, V., Wardana, I., Giantari, I. G. A. K., & Rahyuda, A. G. J. U. S. C. M. (2020). The role of powerful business strategy on value innovation capabilities to improve marketing performance during the COVID-19 pandemic. *Uncertain Supply Chain Management*, 8(4), 675-684.
- Manti H. (2020). Investigating the effects of Coronavirus 19 on the global economy. *Journal of Social Impact Assessment*, 163-79. [In Persian].
- Martin, S. L., & Javalgi, R. R. G. (2016). Entrepreneurial orientation, marketing capabilities and performance: the moderating role of competitive intensity on Latin American International new ventures. *Journal of Business research*, 69(6), 2040-2051.



- Matiza, T., & Kruger, M. (2021). Ceding to their fears: A taxonomic analysis of the heterogeneity in COVID-19 associated perceived risk and intended travel behaviour. *Tourism Recreation Research*, 46(2), 158-174.
- Morgan, N. A., Feng, H., & Whitley, K. A. (2018). Marketing capabilities in international marketing. *Journal of International Marketing*, 26(1), 61-95.
- Parnell D, Widdop P, Bond A, Wilson R. (2020). Leisure. COVID-19, *networks and sport*, 1-7.
- Ratten V. (2020). Research. Coronavirus disease (COVID-19) and sport entrepreneurship.
- Ravalli S, Musumeci G. (2020). Coronavirus outbreak in Italy: physiological benefits of home-based exercise during pandemic. Multidisciplinary Digital Publishing Institute.
- Rizvandi A, Afroozeh, M.S., Jalilvand, M. (2020). Examining the Challenges of Sport Business in COVID-19 Virus Period and Outlining Solutions. *Sport Management Studies*, 12:265-88. [In Persian].
- Teare G, Taks M. (2021). Exploring the impact of the COVID-19 pandemic on youth sport and physical activity participation trends, 13(4):1744.
- Togoh I. (2020). Report: Wimbledon's Organizers set for a \$141 Million pay-out after taking out Pandemic Insurance.
- Wang, Y., Hong, A., Li, X., & Gao, J. (2020). Marketing innovations during a global crisis: A study of China firms' response to COVID-19. *Journal of business research*, 116, 214-220.
- Zhao S, Chen H. (2020). Modeling the epidemic dynamics and control of COVID-19 outbreak in China, 1.

