



**Original Article**

**Designing a Marketing Strategy for Women's Sports Clubs**

**Moslem Amirian<sup>1</sup>, Seyed Jalil Miryosefi<sup>2</sup> , Mina Hakakzadeh<sup>3</sup>**

1. PhD student in Sports Management, Kerman Branch, Islamic Azad University, Kerman, Iran
2. Assistant Professor in Sports Management, Valiasr University of Rafsanjan, Rafsanjan, Ira
3. Assistant Professor in Sports Management, Kerman Branch, Islamic Azad University, Kerman, Iran

**Received: 31/05/2022, Revised: 01/09/2022, Accepted: 12/09/2022**

\* Corresponding Author: Seyed Jalil Miryosefi, Tel: 09333647792, E-mail: miryosefijalil1975@gmail.com

**How to Cite:** Amirian, M; Miryosefi, J; Hakakzadeh, M. (2024). Designing a Marketing Strategy for Women's Sports Clubs. *Sport Management Studies*, 15(82), 133-152. In Persian.

**Extended Abstract**

**Background and Purpose**

Today, sports clubs worldwide are entities established and managed primarily for economic purposes. These clubs select specific sports or athletic disciplines to generate financial benefits and become active in these areas. Additionally, clubs invest in building stadiums and work towards achieving top ranks in their chosen sports to maximize their income potential (1). All the activities of organizations and companies aimed at increasing revenue fall under the scope of marketing activities and programs. In fact, marketing is the primary method used by sports clubs to generate income. Consequently, understanding the strategies to improve the marketing efforts of clubs, developing marketing capabilities, and formulating well-structured marketing plans to attract more financial resources and enhance business performance can serve as effective solutions (2). However, the rapid growth of sports marketing has had a significant impact on the development of global sports. It has facilitated the generation of substantial financial flows, provided great potential for job creation, attracted foreign investment, created numerous advertising opportunities, and delivered extensive political, cultural, and social benefits for the stakeholders within the industry (3).

**Materials and Methods**

In terms of practical purpose, this research was descriptive-survey in its data collection method and mixed in its research approach. Thematic analysis was employed in the qualitative part, while the fuzzy Delphi method was applied in three rounds to validate the qualitative findings in the first quantitative phase (validation). In the second quantitative phase (model testing), the structural equation modeling method was utilized. The mixed research method was sequential exploratory; That is, first it was qualitative and then quantitative. The tools used in this research included: a) **Qualitative phase tool:** A semi-structured interview consisting of 4 open-ended questions. The semi-structured interview method allowed for open-ended exploration of the topics. b) **Quantitative phase tool for validation:** A questionnaire derived from the qualitative findings was utilized to validate the results from the qualitative phase. The statistical population of the current research in the qualitative part



included professors with expertise in sports marketing, who had conducted research in the form of books, translations, research projects, conference papers, and at least two cases of research. Additionally, the population included managers of women's sports clubs. Purposive sampling was used to select the interviewees, ensuring that the participants were relevant and knowledgeable in the field of sports marketing and club management. This sampling continued until theoretical saturation was reached and finally 30 people were selected as a sample. Also, the statistical population in the quantitative part of the research in order to measure the fuzzy Delphi includes the same group of the qualitative part (30 people). The statistical population in the second quantitative part (model test) includes all the managers of women's sports clubs in the city of Tehran (93 clubs) that had an indoor area and at least three active sports. Using Morgan's table, 73 club managers were considered.

### **Results**

To assess the fit of the research's structural model, several criteria are employed, with the most fundamental being the t-values (significance coefficients). If these values exceed 1.96, it confirms the validity of the relationships between the variables, indicating that the relationships are statistically significant at a 95% confidence level. Based on the results of the research model, it was determined that all relationships in the model exhibit significant t-values, confirming the significance of the influence between the variables. The findings revealed that the four key factors—operations, social, infrastructure, and management—are the most important determinants impacting the marketing of women's sports clubs. With model fit confirmed and t-values exceeding 1.96, the research model was validated and endorsed by the statistical community. Given the impact of the service marketing model on the growth and enhancement of women's sports clubs, it is recommended that the findings of this research be utilized to develop a comprehensive service marketing model for these clubs.


### **Discussion**

This research was designed and conducted with the goal of developing a marketing model for the services provided by women's sports clubs. The significance of services in modern societies is growing rapidly, with the service sector expanding across various industries. No business can thrive without offering services, and women's sports are no exception to this principle. Women's sports clubs play a leading role in delivering a wide range of sports services tailored to different age groups, gender, and sports disciplines, providing numerous opportunities for women to engage in sports activities. The results of this research revealed that the four key factors—operations, social aspects, infrastructure, and management—are the most influential in shaping the marketing of women's sports clubs. Therefore, efforts aimed at enhancing the quality and effectively promoting services can significantly increase customer awareness. When customers are well-informed about a product or service, they are more likely to make knowledgeable decisions, leading to higher customer attraction and loyalty. Additionally, this approach not only strengthens the customer relationship but also supports the improvement of business operations and encourages repeat visits to sports clubs. Attracting and retaining customers is a primary objective for managers of women's sports clubs, as it is crucial for the sustainability and growth of the business. This goal contributes to the development of facilities and sports clubs. Therefore, product development, which directly correlates to the quality of services provided, plays a key role in enhancing this process. By continuously improving service quality, clubs can foster customer loyalty, encourage repeat visits, and ensure long-term success.

**Keywords:** Social, Infrastructure, Management, Club Customers.



## طراحی الگوی بازاریابی خدمات باشگاه‌های ورزشی بانوان

مسلم امیریان<sup>۱</sup>، سیدجلیل میریوسفی<sup>۲</sup> , مینا حکاک زاده<sup>۳</sup>

۱. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، واحد کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران

۲. استادیار مدیریت ورزشی، دانشگاه ولی عصر رفسنجان، رفسنجان، ایران

۳. استادیار مدیریت ورزشی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد کرمان، کرمان، ایران

**تاریخ دریافت:** ۱۴۰۱/۰۷/۰۳، **تاریخ اصلاح:** ۱۴۰۲/۰۳/۲۳، **تاریخ پذیرش:** ۱۴۰۲/۰۴/۱۱

\* Corresponding Author: Seyed Jalil Miryosefi, Tel: 09333647792, E-mail: miryosefijalil1975@gmail.com

**How to Cite:** Amirian, M; Miryosefi, J; Hakakzadeh, M. (2024). Designing a Marketing Strategy for Women's Sports Clubs. *Sport Management Studies*, 15(82), 133-152. In Persian.

### چکیده

پژوهش حاضر باهدف طراحی الگوی بازاریابی خدمات باشگاه‌های ورزشی بانوان طراحی و اجرا گردید. پژوهش حاضر از لحاظ هدف کاربردی، از نظر شیوه گردآوری داده‌ها توصیفی-پیمایشی و بر اساس رویکرد پژوهش، آمیخته بود. جامعه آماری پژوهش حاضر در بخش کیفی شامل اساتیدی که در زمینه بازاریابی ورزشی، پژوهش‌هایی (کتاب، ترجمه، طرح پژوهشی، مقاله‌های همایشی و پژوهشی و حداقل دو مورد) انجام داده بودند و همچنین مدیران باشگاه‌های ورزشی بانوان می‌باشد. از روش نمونه‌گیری هدفمند به منظور انتخاب مصاحبه‌شوندگان استفاده گردید. این نمونه‌گیری تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت و در نهایت تعداد ۳۰ نفر به عنوان نمونه مشخص گردیدند. جامعه آماری در بخش کمی پژوهش به منظور سنجش دلفی فازی شامل همان گروه بخش کیفی می‌باشد (۳۰ نفر). جامعه آماری در بخش کمی دوم (آزمون مدل)، شامل کلیه مدیران باشگاه‌های ورزشی بانوان دولتی شهر تهران می‌باشد (۹۳ باشگاه) که دارای فضای سرپوشیده و حداقل سه رشته ورزشی فعال بودند. با استفاده از جدول مورگان، ۷۳ مدیر باشگاه در نظر گرفته شد. و نمونه‌گیری به صورت تصادفی توزیع گردید الف) ابزار مورد استفاده در مرحله کیفی، مصاحبه نیمه ساختاریافته که شامل ۴ سؤال باز پاسخ می‌باشد؛ ب) ابزار بخش کمی برای اعتبارسنجی: از پرسشنامه که برگرفته از بخش کیفی است استفاده شد (۵۹ گویه در پنج بعد و در قالب طیف لیکرتی (۹ درجه‌ای)). ج) ابزار بخش کمی برای آزمون مدل، پرسشنامه‌ای شامل ۴۳ گویه در چهار بعد و در قالب طیف لیکرتی (۵ درجه‌ای) تنظیم شده است. جهت بررسی داده‌های بخش کیفی از کدگذاری باز، محوری و انتخابی استفاده گردید و در بخش کمی از روش دلفی فازی و معادلات ساختاری استفاده گردید. نتایج پژوهش حاضر نشان داد که چهار عامل عملیات، اجتماعی، زیرساخت‌ها و مدیریتی از مهم‌ترین عوامل مؤثر بر بازاریابی خدمات باشگاه‌های ورزشی بانوان می‌باشد و با توجه به تأیید برآزش‌ها و مقدار تی بیشتر از ۱/۹۶، مدل پژوهش به تأیید جامعه آماری رسید. با توجه به تأثیر الگوی بازاریابی خدمات در توسعه و بهبود وضعیت باشگاه‌های ورزشی بانوان، توصیه می‌شود که از نتایج پژوهش حاضر به منظور تدوین الگوی بازاریابی خدمات باشگاه‌های ورزشی بانوان استفاده شود.

**واژگان کلیدی:** اجتماعی، زیرساخت‌ها، مدیریتی، مشتریان باشگاه.



## مقدمه

امروزه در جهان باشگاه‌های ورزشی، واحدهایی هستند که برای اهداف اقتصادی تشکیل و اداره می‌شوند. باشگاه‌ها برای کسب منافع اقتصادی، ورزش یا ورزش‌های خاصی را انتخاب می‌کنند و در آن‌ها فعال می‌شوند (ویکر، فیلر و بروئر<sup>۱</sup>، ۲۰۲۲، ۲۵۵). همچنین، باشگاه‌ها برای تأسیس ورزشگاه‌ها سرمایه‌گذاری کرده و سعی می‌کنند در حوزه‌های ورزشی انتخابی خود به رده‌های بالایی برسند تا بتوانند درآمد بیشتری کسب کنند. همه فعالیت‌های سازمان‌ها و شرکت‌ها برای افزایش درآمد، در حیطه فعالیت‌ها و برنامه‌های بازاریابی قرار دارند و در واقع، فعالیت‌های بازاریابی شیوه درآمدزایی باشگاه‌های ورزشی هستند که این باشگاه‌ها برای کسب درآمدشان انجام می‌دهند؛ بنابراین، شناخت راهکارهای بهبود بازاریابی باشگاه‌ها جهت توسعه قابلیت‌های بازاریابی، تدوین برنامه‌های بازاریابی مدون برای جذب منابع مالی بیشتر و عملکرد تجاری بهتر می‌تواند راهگشا باشد (گیل کوآنتینا، سانز، آیدا و پریلا<sup>۲</sup>، ۲۰۲۲، ۱۳۰). به عبارت دیگر، باشگاه‌های ورزشی برای بقا در شرایط اقتصادی امروز و فضای رقابتی باید بتوانند بخش‌های بازاریابی خود را با به‌کارگیری مدیریت صحیح در جنبه‌های مختلف راهبردهای کسب درآمد فعال‌تر کنند تا با تمرکز بر مشتری، بازار هدف و قابلیت‌های بازاریابی خود بتوانند منابع مالی خود را در این شرایط اقتصادی افزایش دهند و عملکرد تجاری بهتری داشته باشند. با این حال، حرکت رو به رشد بازاریابی ورزشی، اثرات ویژه‌ای در توسعه ورزش جهان داشته و توانسته گردش پولی عظیم، پتانسیل فوق‌العاده برای جذب شاغلین متعدد، جذب منابع مالی خارجی، جنبه‌های تبلیغاتی بسیار و فواید سیاسی، فرهنگی و اجتماعی گسترده‌ای را برای افراد ذینفع این صنعت فراهم آورد (واقفی نظری، الهی و اکبری یزدی، ۲۰۲۱، ۱۵۵).

باشگاه‌های ورزشی نقش مهمی در عمومی کردن ورزش از یک‌سو و ارتقاء ورزش قهرمانی و حرفه‌ای از سوی دیگر دارند. باشگاه‌های ورزشی با ایجاد انگیزه و جذب جوانان به ورزش قهرمانی و تربیت ورزشکار در رشته‌های مختلف و همچنین با برگزاری رقابت‌های ورزشی باعث افزایش شورونشاط در جوامع می‌شوند (باک و ایفلند<sup>۳</sup>، ۲۰۲۲، ۱۵). این نهاد ورزشی تربیت‌کننده ورزشکاران نخبه برای کشورها و عامل رسیدن به افتخارات بین‌المللی ورزشی بوده که نتایج آن آثار سیاسی، اقتصادی و فرهنگی مناسب را در پی خواهد داشت. نقش و سهم باشگاه‌های ورزشی به‌عنوان بنگاه‌های اقتصادی در ایجاد مشاغل مختلف، کاهش امور تصدی‌گری دولت، جذب سرمایه‌گذاری‌ها و مشارکت‌های مردمی و در نتیجه درآمدزایی در سطوح ملی، استانی، شهری و حتی محله‌ای در جهان بسیار مهم بوده و در کشورهای پیشرفته سهم بسزایی در درآمد ناخالص ملی دارند. باشگاه‌های ورزشی علاوه بر استعدادیابی و آموزش مهارت‌های ورزشی و توسعه ورزش قهرمانی و عمومی، سهم عمده‌ای نیز در علمی کردن ورزش داشته و می‌توانند باعث توسعه امر آموزشی و پژوهشی در دانشگاه‌ها و مراجع تحقیقاتی شوند (یزدان‌جو و محمدیان، ۲۰۱۶، ۳۸). کارشناسان اقتصادی معتقدند مهم‌ترین مشکلات اقتصادی ایران شامل مالکیت گسترده دولتی، ساختار انحصاری بازار، درون‌گرایی و عدم تعادل با بازارهای خارجی است. بدیهی است که وجود این ایرادهای ساختاری در اقتصاد، بر بسیاری از صنایع، از جمله ورزش نیز تأثیر داشته است (علیدوست، ۲۰۱۳، ۵۹). در این راستا ورزش بانوان از جمله ورزش‌های پرتعداد در جهان و کشورمان محسوب می‌شود که افراد زیادی در آن فعالیت دارند و به دلیل نتایج مثبت کشورمان در رقابت‌های گوناگون به این ورزش علاقه‌مند شدند. در این راستا ورزش بانوان به زمینه‌های مناسبی برای بازاریابی

1. Wicker, Feiler & Breuer
2. Gil-Quintana, Sáenz, Úbeda & Pereira
3. Buck, Ifland

و توسعه دست پیدا کرده است که شناخت و بهره‌گیری از این ظرفیت‌ها هم می‌تواند به بهبود فعالیت تجاری باشگاه‌ها کمک کند و هم زمینه توسعه ورزش را فراهم آورد (ملک محمودی، مند علیزاده و زهره وندیان، ۲۰۲۱، ۴۰).

به‌طور کلی بازاریابی فرآیندی مسئولانه برای شناخت، پیش‌بینی و تأمین نیازهای مشتریان به شکل سودآور تعریف شده است که جهت‌گیری و گرایش‌های مشتریان را در عمل اجرا می‌کند؛ اما بازاریابی خدمات نوع خاصی از بازاریابی است که به‌طور خاص در مورد سازمان‌ها و شرکت‌های خدماتی به‌کاربرده می‌شود. امروزه خدمات بیشترین رشد در تولید ناخالص داخلی و اشتغال را به خود اختصاص داده است. اهمیت خدمات در جوامع به‌طور فزاینده و چشمگیری رو به افزایش است (کادوالادر، جارویس، بیتنر و استرون<sup>۱</sup>، ۲۰۱۰، ۲۲۱). خدمات به‌صورت وسیع گسترش یافته و هیچ کسب‌وکاری نمی‌تواند بدون ارائه خدمات به حیات خود ادامه دهد (کاربونل، رودریگز و پوجاری<sup>۲</sup>، ۲۰۱۲، ۵۰۲). ورزش بانوان نیز از این قاعده مستثنی نیست و باشگاه‌های ورزشی بانوان در خط مقدم ارائه خدمات ورزشی، خدمات بی‌شماری را به بانوان بر اساس سن، جنسیت، رشته‌های ورزشی و غیره ارائه می‌دهند. البته بازاریابی خدمات تنها به ارائه خدمت به مشتریان منتهی نمی‌شود، بلکه با توجه به مثلث سازمان، مشتریان و کارکنان در سه حوزه بازاریابی خارجی، داخلی و تعاملی تعریف می‌گردد و عملکرد کلی سازمان خدماتی، بستگی به چگونگی شکل‌گیری سه نوع رابطه دارد. بازاریابی بیرونی از رابطه بین سازمان و مشتریان شکل می‌گیرد و به‌صورت سنتی بیشتر تأکید می‌شود؛ بازاریابی درونی که شکل‌گیری آن تابع رابطه بین سازمان و کارکنان است و بازاریابی تعاملی که در نتیجه رابطه بین کارکنان و مشتریان شکل می‌گیرد (طباطبایی نسب و محمدیان یزد، ۲۰۱۹، ۳۵۲). بر همین اساس خدماتی که باشگاه ورزشی به کارکنان و مربیان ارائه می‌دهد (بازاریابی داخلی)، خدماتی که باشگاه ورزشی به مشتریان ارائه می‌دهد (بازاریابی بیرونی) و خدماتی که کارکنان و مربیان به مشتریان ارائه می‌دهند (بازاریابی تعاملی)، کلیت بازاریابی خدمات را در باشگاه‌های ورزشی تشکیل می‌دهند.

تحقیقات متعددی در حوزه بازاریابی خدمات در ورزش به‌ویژه در باشگاه‌های ورزشی انجام گرفته و از زوایای مختلف به بررسی موضوع پرداخته‌اند. از جمله یافته‌های پژوهش جوانی و نیری (۲۰۲۲، ۶۳) نشان داد که بازاریابی از طریق رسانه‌های اجتماعی بر پاسخ مصرف‌کنندگان و ارزش ویژه برند تأثیر مستقیم معنادار و مثبتی دارد. بر این اساس، برندهای خدماتی ورزشی با استفاده از فعالیت‌های بازاریابی رسانه‌های اجتماعی می‌توانند ارزش ویژه برند و پاسخ مصرف‌کنندگان خود را تحت تأثیر قرار داده و بدین ترتیب سهم بازار و فروش خود را افزایش دهند. سامور<sup>۳</sup> (۲۰۲۱، ۵۶۰) با شناسایی نوآوری‌ها در فناوری مبتنی بر وب توسط باشگاه‌های ورزشی برای بازاریابی خدمات خود برای مخاطبان نشان دادند که موتورهای جستجو، وبلاگ‌ها، انجمن‌ها، پادکست‌ها، بولتن‌های مطبوعاتی، ایمیل و سایت‌های اشتراک‌گذاری محتوا، رایج‌ترین فناوری‌های مبتنی بر وب هستند که توسط باشگاه‌های ورزشی مورد استفاده قرار می‌گیرند. ماتیک، ماکسوفیک، وکویچ، کورولیس، بوجوکویچ و جاکسیک<sup>۴</sup> (۲۰۱۹، ۷) با بررسی آمیخته بازاریابی در باشگاه‌های ورزشی تیم‌های ورزشی در صربستان (فوتبال، بسکتبال، هندبال و والیبال) نشان داد که وضعیت فعلی بازاریابی در ورزش‌های مورد ارزیابی در سطح پایین قرار دارد، اما تفاوت‌هایی در عناصر خاصی از آمیخته بازاریابی نیز تشخیص داده شد و این تفاوت‌ها نشان‌دهنده برتری وضعیت بازاریابی در رشته‌های

1. Cadwallader, Jarvis, Bitner & Ostrom
2. Carbonell, Rodriguez & Pujari
3. Samur
4. Matic, Maksimovic, Vukovic, Corilic, Bujkovic, Jaksic,

فوتبال و بسکتبال در مقابل رشته‌های هندبال و والیبال دارد. ثانوی گروسیان، میرابی، کردلویی و حسن پور (۲۰۱۹، ۲۰۲۰) با شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر بازاریابی خدمات در حوزه توریسم سلامت، مهم‌ترین عوامل مؤثر را به ترتیب شامل عامل قیمت و هزینه‌ها، برنامه‌ریزی مدون و اجرایی، کیفیت فنی و اجرایی خدمات درمانی، سیستم اطلاعاتی، فرآیند پذیرش و نوبت‌دهی، وفاداری مشتری، پایداری و تداوم، قوانین و مقررات، حضور در سطح بین‌الملل، برند پزشک، خدمات اقامتی، مکان جغرافیایی، برند مرکز درمانی، سرعت ارائه خدمات معرفی کرده‌اند. جابری، مظلومی سوینی، خزایی پول و مرادی (۲۰۱۷، ۲۳۵) در مطالعه‌ای تأثیر مؤلفه‌های آمیخته بازاریابی خدمات بر رضایت‌مندی هواداران فوتبال را مورد بررسی قرار دادند و گزارش کردند که همه مؤلفه‌های آمیخته بازاریابی خدمات به‌جز مؤلفه ترویج بر رضایت‌مندی هواداران تأثیر دارند و نیاز است با توجه به اهمیت درآمدهای مالی در ورزش حرفه‌ای، مدیران ورزشی در حوزه فوتبال با مدیریت مؤثر آمیخته بازاریابی خدمات در جلب رضایت هواداران اقدام کنند.

بی‌شک، یکی از حوزه‌هایی عملکردی که در سال‌های اخیر نقش پررنگی در سازمان‌های ورزشی به خود گرفته، حوزه بازاریابی خدمات باشگاه‌های ورزشی است. بازاریابی، مبحث پیچیده‌ای است و در این بین، بازاریابی خدمات باشگاه‌های ورزشی به واسطه ویژگی‌های منحصر به فرد ورزش، پیچیده‌تر است. حرکت رو به رشد بازاریابی ورزشی، اثرات ویژه‌ای در توسعه ورزش جهان داشته و توانسته گردش پولی عظیم، پتانسیل فوق‌العاده برای جذب شاغلین متعدد، جذب منابع مالی خارجی، جنبه‌های تبلیغاتی بسیار و فواید سیاسی، فرهنگی و اجتماعی گسترده‌ای را برای افراد ذینفع این صنعت فراهم آورد. در فضای رقابتی امروز می‌توان گفت ارائه بهترین عملکرد در زمینه بازاریابی، به اساسی‌ترین دغدغه باشگاه‌های ورزشی تبدیل شده و سازمان‌ها می‌کوشند تا با بهره‌گیری از تکنیک‌های مختلف، به عملکرد برتر دست یابند. همچنین دستیابی به اهداف اقتصادی و کسب منابع مالی هرچه بیشتر جزو اهداف اساسی هر سازمانی از جمله سازمان‌های ورزشی شناخته می‌شود. از این رو، این شاخص از دیرباز مورد توجه برنامه‌ریزان سازمان‌ها بوده است. با این حال و به‌طور کلی باشگاه‌های ورزشی به‌عنوان سربازان خط مقدم هیئت‌های ورزشی و به‌صورت کلی فدراسیون‌های ورزشی و همچنین ادارات کل ورزش و جوانان و نهایتاً وزارت ورزش و جوانان عمل می‌کنند. عملکرد بهینه آن‌ها در تمامی امور و اداره مناسب آن‌ها توسط مدیران باشگاه‌ها، منجر به بهبود کیفیت و ارائه بهینه خدمات ورزشی به مشتریان آن‌ها می‌شود ولی این‌زمانی محقق خواهد شد که راه‌های کسب درآمد مطلوب از باشگاه‌ها به‌خوبی شناسایی شود. از این رو پژوهش حاضر باهدف طراحی الگوی بازاریابی خدمات باشگاه‌های ورزشی بانوان طراحی و اجرا صورت گرفت، شد. امید است نتایج این پژوهش، راهگشای مدیران ورزشی و مسئولین باشگاه‌های ورزشی در حوزه بانوان گردد.

## روش پژوهش

پژوهش حاضر از لحاظ هدف کاربردی، از نظر شیوه گردآوری داده‌ها توصیفی - پیمایشی بود و بر اساس رویکرد پژوهش، آمیخته بود. از روش تحلیل تم در بخش کیفی، از روش دلفی فازی در سه راند به‌منظور اعتبارسنجی یافته‌های بخش کیفی به عنوان فاز کمی اول (اعتبارسنجی) و از روش مدل سازی معادلات ساختاری به عنوان فاز کمی دوم (آزمون مدل) استفاده شده است. روش پژوهش آمیخته از نوع اکتشافی متوالی بود؛ یعنی ابتدا کیفی و سپس کمی بود. ابزار مورد استفاده در این پژوهش شامل: الف) ابزار مورد استفاده در مرحله کیفی، مصاحبه نیمه ساختاریافته که شامل ۴ سؤال باز پاسخ می‌باشد؛ بنابراین از روش مصاحبه نیمه ساختاریافته با سؤالات باز استفاده شده است. ب) ابزار بخش کمی برای اعتبارسنجی: از پرسشنامه

که برگرفته از بخش کیفی است استفاده شد. این پرسشنامه شامل ۵۹ گویه در پنج بعد است و در قالب طیف لیکرتی (۹ درجه‌ای) تنظیم شده است. ج) ابزار بخش کمی برای آزمون مدل، پرسشنامه‌ای شامل ۴۳ گویه در چهار بعد و در قالب طیف لیکرتی (۵ درجه‌ای) تنظیم شده است. محدوده زمانی انجام پژوهش، بهار و تابستان ۱۴۰۱ و مکان آن شهر تهران (باشگاه‌های دولتی همه مناطق) می‌باشد.

جامعه آماری پژوهش حاضر در بخش کیفی شامل اساتیدی که در زمینه بازاریابی ورزشی، پژوهش‌هایی (کتاب، ترجمه، طرح پژوهشی، مقاله‌های همایشی و پژوهشی و حداقل دو مورد) انجام داده بودند و همچنین مدیران باشگاه‌های ورزشی بانوان می‌باشند. از روش نمونه‌گیری هدفمند به منظور انتخاب مصاحبه‌شوندگان استفاده گردید. این نمونه‌گیری تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت و در نهایت تعداد ۳۰ نفر به عنوان نمونه مشخص گردیدند. همچنین جامعه آماری در بخش کمی پژوهش به منظور سنجش دلفی فازی شامل همان گروه بخش کیفی می‌باشد (۳۰ نفر). جامعه آماری در بخش کمی دوم (آزمون مدل)، شامل کلیه مدیران باشگاه‌های ورزشی بانوان دولتی شهر تهران می‌باشد (۹۳ باشگاه) که دارای فضای سرپوشیده و حداقل سه رشته ورزشی فعال بودند. با استفاده از جدول مورگان، ۷۳ مدیر باشگاه در نظر گرفته شد. و نمونه‌گیری به صورت تصادفی توزیع گردید. ارسال پرسشنامه‌ها به صورت آنلاین و حضوری انجام شد. از بین ۷۳ مدیر باشگاه، ۶۱ مدیر (۸۳ درصد) به پرسشنامه به صورت صحیح پاسخ دادند. در بخش کیفی تحقیق جهت بررسی روایی از قابلیت باورپذیری (اعتبار)، انتقال‌پذیری و تأیید پذیری استفاده گردید (جدول ۱).

جدول ۱. روایی و پایایی بخش کیفی

Table 1. Validity and reliability of the qualitative part

نتیجه Result	روش Method	روایی Validity	پایایی Reliability
تأیید	تأیید فرایند پژوهش توسط ۸ متخصص	قابلیت باورپذیری (اعتبار) انتقال‌پذیری تأییدپذیری	مطالعه حسابرسی فرآیند
تأیید	استفاده از دو کدگذار جهت کدگذاری چند نمونه مصاحبه		
تأیید	نظرات سه متخصص که در پژوهش مشارکت نداشتند		
تأیید	ثبت و ضبط تمامی مصاحبه‌ها		
تأیید	در اختیار قرار دادن اطلاعات به اساتید راهنما و مشاور	توافق درون موضوعی دو کدگذار	تحلیل سه مصاحبه توسط محقق و همکار و مشخص نمودن کدهای مشابه و غیرمشابه
تعداد کل کدها: ۸۳			
تعداد کل توافقات: ۳۹			
تعداد کل عدم توافقات: ۵			
پایایی بین دو کدگذار: ۹۴٪ بیشتر از ۶۰٪ و تأیید پایایی			

برازش مدل در سه بخش بررسی می‌شود: (۱) برازش مدل‌های اندازه‌گیری، (۲) برازش مدل ساختاری و (۳) برازش مدل کلی. برازش مدل اندازه‌گیری بوسیله ضرایب بارهای عاملی، آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی مورد ارزیابی قرار می‌گیرد. بارعاملی از طریق محاسبه مقدار همبستگی شاخص‌های یک سازه با آن سازه محاسبه می‌شود که اگر این مقدار، برابر و یا بیشتر از مقدار ۰/۴ شود موید این مطلب است که واریانس بین سازه و شاخص‌های آن از واریانس خطای اندازه‌گیری آن سازه بیشتر بوده و

پایایی (برازش مدل اندازه‌گیری) در مورد آن سازه قابل قبول است. در این پژوهش از دو بخش آمار توصیفی و آمار استنباطی استفاده شد. در بخش آمار توصیفی از فراوانی و درصد فراوانی برای بیان ویژگی‌های دموگرافیک و توصیفی پژوهش استفاده شد. از شاخص‌های کشیدگی و چولگی به منظور بررسی توزیع داده‌ها (طبیعی و یا غیر طبیعی بودن) استفاده و برای بررسی و پاسخ به سؤالات پژوهش و رسم و تدوین مدل اندازه‌گیری و مدل ساختاری از نرم‌افزارهای SPSS نسخه ۲۴، Smart PLS نسخه ۲/۰ و نرم افزار Max<sup>1</sup> QDA نسخه Pro و از نرم‌افزار Excell به منظور تحلیل دلفی فازی استفاده شد.

### یافته‌های پژوهش

یافته‌های توصیفی مربوط به نمونه‌های آماری پژوهش حاضر در جدول ۲ به نمایش گذاشته شده است.

جدول ۲- یافته‌های توصیفی پژوهش

Table 2: Descriptive findings of the research

بخش کمی پژوهش (آزمون مدل) Quantitative part of research (model test)		بخش کیفی و کمی پژوهش (اعتبارسنجی) Qualitative and quantitative part of research (Validation)		ویژگی‌های جمعیت شناختی Demographic characteristics	
درصد Percentage	فراوانی Frequency	درصد Percentage	فراوانی Frequency	گروه‌ها Groups	
		50	15	مرد	جنسیت Gender
		50	15	زن	
		3.3	1	زیر ۳۰ سال	رده سنی Ages
		43.3	13	۳۰ تا ۵۰ سال	
		53.4	16	بالای ۵۰ سال	
		16.7	15	زیر ۱۰ سال	سابقه شغلی work experience
		33.3	10	۱۰ تا ۲۰ سال	
		50	15	بالای ۲۰ سال	

۵۹ کد اولیه و پنج مقوله (کد محوری) در فرایند کدگذاری مصاحبه‌های انجام شده شناسایی گردیدند. در ادامه در فرایند سه راند دلفی، کدهای با میانگین فازی کمتر، حذف گردیدند (جدول ۳).

#### 1. Qualitative Data Analysis



جدول ۳. میانگین فازی و غربالگری فازی شاخص‌های موردبررسی در راند اول، دوم و سوم

Table 3. Fuzzy average and fuzzy screening of the analyzed indicators in the first, second and third rounds

شاخص Indicator	راند اول First round		راند دوم Second round		راند سوم Third round	
	فازی زدائی	نتیجه	فازی زدائی	نتیجه	فازی زدائی	نتیجه
همکاری با رقبا	7.97	پذیرش	7.97	پذیرش	7.97	پذیرش
روابط کارکنان با مشتریان	7.74	پذیرش	7.74	پذیرش	7.74	پذیرش
حمایت از کارکنان	7.82	پذیرش	7.82	پذیرش	7.82	پذیرش
حمایت از مشتریان	7.32	پذیرش	7.32	پذیرش	7.32	پذیرش
ارتباط با سرمایه‌گذاران	7.60	پذیرش	7.60	پذیرش	7.60	پذیرش
کیفیت درک شده	7.03	پذیرش	7.03	پذیرش	7.03	پذیرش
تعهد مشتریان نسبت به خدمات باشگاه	7.69	پذیرش	6.85	رد	-	-
مسئولیت اجتماعی باشگاه در قبال مشتریان	7.67	پذیرش	7.69	پذیرش	7.67	پذیرش
مسئولیت اجتماعی باشگاه در قبال جامعه	7.00	پذیرش	7.67	پذیرش	7.00	پذیرش
مسئولیت‌پذیری	6.69	رد	-	-	-	-
برنامه آموزشی مداوم	7.85	پذیرش	6.80	رد	-	-
ارائه خدمات به مشتریان	7.69	پذیرش	7.69	پذیرش	7.69	پذیرش
تبلیغات	6.81	رد	-	-	-	-
کیفیت خدمات ارائه‌شده از دید مشتریان و کارکنان	7.30	پذیرش	7.30	پذیرش	7.30	پذیرش
دسترسی آسان به امکانات و تجهیزات باشگاه توسط مشتریان	7.08	پذیرش	7.08	پذیرش	7.08	پذیرش
دسترسی آسان به مربیان باشگاه توسط مشتریان	7.92	پذیرش	7.92	پذیرش	7.92	پذیرش
فعالیت‌های تجاری باشگاه	7.90	پذیرش	7.90	پذیرش	7.90	پذیرش
آگاهی از نام و نشان تجاری	6.89	رد	-	-	-	-
نقش ابزاری خدمات برای بازاریابی	7.87	پذیرش	7.87	پذیرش	7.87	پذیرش
قابل‌رؤیت	7.80	پذیرش	7.80	پذیرش	6.63	رد
قابل‌درک	7.67	پذیرش	7.67	پذیرش	6.50	رد
توانمندسازی منابع انسانی	7.50	پذیرش	7.50	پذیرش	7.50	پذیرش
تصور برند	7.49	پذیرش	7.49	پذیرش	7.49	پذیرش
مدیریت ریسک	6.87	رد	-	-	-	-
وفاداری به برند	7.88	پذیرش	7.88	پذیرش	7.88	پذیرش
اعتماد به برند	7.53	پذیرش	7.53	پذیرش	7.53	پذیرش
بهبودسازی امور باشگاه	7.60	پذیرش	7.60	پذیرش	7.60	پذیرش
اثربخش کردن باشگاه‌ها (رسیدن باشگاه به اهداف)	7.72	پذیرش	7.72	پذیرش	7.72	پذیرش
کارا کردن باشگاه (درست انجام دادن کارها)	7.60	پذیرش	7.60	پذیرش	7.60	پذیرش
حمایت سازمانی	7.54	پذیرش	7.54	پذیرش	7.54	پذیرش
بهره‌مندی از مدیریت دانش	7.48	پذیرش	7.48	پذیرش	7.48	پذیرش

جدول ۳. میانگین فازی و غربالگری فازی شاخص‌های مورد بررسی در راند اول، دوم و سوم

Table 3. Fuzzy average and fuzzy screening of the analyzed indicators in the first, second and third rounds

راند سوم Third round		راند دوم Second round		راند اول First round		شاخص Indicator
نتیجه فازی نتیجه فزائی	نتیجه فازی نتیجه فزائی	نتیجه فازی نتیجه فزائی	نتیجه فازی نتیجه فزائی	نتیجه فازی نتیجه فزائی	نتیجه فازی نتیجه فزائی	
پذیرش	7.52	پذیرش	7.52	پذیرش	7.52	بهره‌مندی از توانمندی‌های مدیریتی
پذیرش	7.39	پذیرش	7.39	پذیرش	7.39	سیستم‌های پشتیبانی تصمیم
پذیرش	7.09	پذیرش	7.09	پذیرش	7.09	استفاده از اینترنت در باشگاه
پذیرش	7.62	پذیرش	7.62	پذیرش	7.62	توسعه اینترنت در بخش‌های مختلف باشگاه
-	-	-	-	رد	6.56	آگاهی از کالاها و خدمات
رد	6.74	پذیرش	7.31	پذیرش	7.31	عوامل اخلاقی و ارزشی
-	-	رد	6.87	پذیرش	7.51	آنتن دهی در باشگاه
پذیرش	7.99	پذیرش	7.99	پذیرش	7.99	سرعت اینترنت در باشگاه
پذیرش	7.74	پذیرش	7.74	پذیرش	7.74	ایمنی و بهداشت امکانات و تجهیزات
رد	6.89	پذیرش	7.05	پذیرش	7.05	یادگیری مستقل
پذیرش	7.89	پذیرش	7.89	پذیرش	7.89	فعالیت‌های تعمیر و نگهداری
پذیرش	7.54	پذیرش	7.54	پذیرش	7.54	استانداردسازی امکانات و تجهیزات
-	-	-	-	رد	6.79	مهارت‌های حرفه‌ای فروشنده
پذیرش	7.58	پذیرش	7.58	پذیرش	7.58	رضایتمندی مشتریان
پذیرش	7.81	پذیرش	7.81	پذیرش	7.81	جذب حامیان مالی
-	-	-	-	رد	6.85	رهبر بودن در بازار
پذیرش	7.60	پذیرش	7.60	پذیرش	7.60	هزینه سرمایه
پذیرش	8.17	پذیرش	8.17	پذیرش	8.17	همخوانی هزینه‌ها با نتایج
پذیرش	7.03	پذیرش	7.03	پذیرش	7.03	توجه به نیروی انسانی
پذیرش	7.87	پذیرش	7.87	پذیرش	7.87	پرورش استعدادها
پذیرش	7.91	پذیرش	7.91	پذیرش	7.91	اعتماد مشتریان به باشگاه
-	-	رد	6.60	پذیرش	7.78	استقرار سازمان یادگیرنده
رد	6.51	پذیرش	7.67	پذیرش	7.67	تغییرات سریع در اجرا
پذیرش	7.58	پذیرش	7.58	پذیرش	7.58	توجه به انگیزش درونی کارکنان
پذیرش	7.90	پذیرش	7.90	پذیرش	7.90	توجه به مسائل فرهنگی
پذیرش	7.74	پذیرش	7.74	پذیرش	7.74	جشن‌ها و مراسم‌ها
پذیرش	7.78	پذیرش	7.78	پذیرش	7.78	رعایت بهداشت، نظم و انضباط در باشگاه
پذیرش	7.90	پذیرش	7.90	پذیرش	7.90	اهتمام داشتن به نگرش مشتریان

در راند اول، مشاهده می‌گردد تعداد ۷ شاخص مقدار میانگین کمتر از ۳ به دست آورده‌اند و باید حذف گردند؛ بنابراین ۵۲ شاخص در راند اول مورد تأیید قرار می‌گیرد. در راند دوم، مشاهده می‌گردد تعداد ۴ شاخص مقدار میانگین کمتر از ۵ به

دست آورده‌اند و باید حذف گردند؛ بنابراین ۴۸ شاخص در راند دوم مورد تأیید قرار می‌گیرد و نهایتاً در راند سوم، مشاهده می‌گردد تعداد ۵ شاخص مقدار میانگین کمتر از ۳ به دست آورده‌اند و باید حذف گردند. بنابراین ۴۳ شاخص در راند سوم مورد تأیید قرار می‌گیرد.

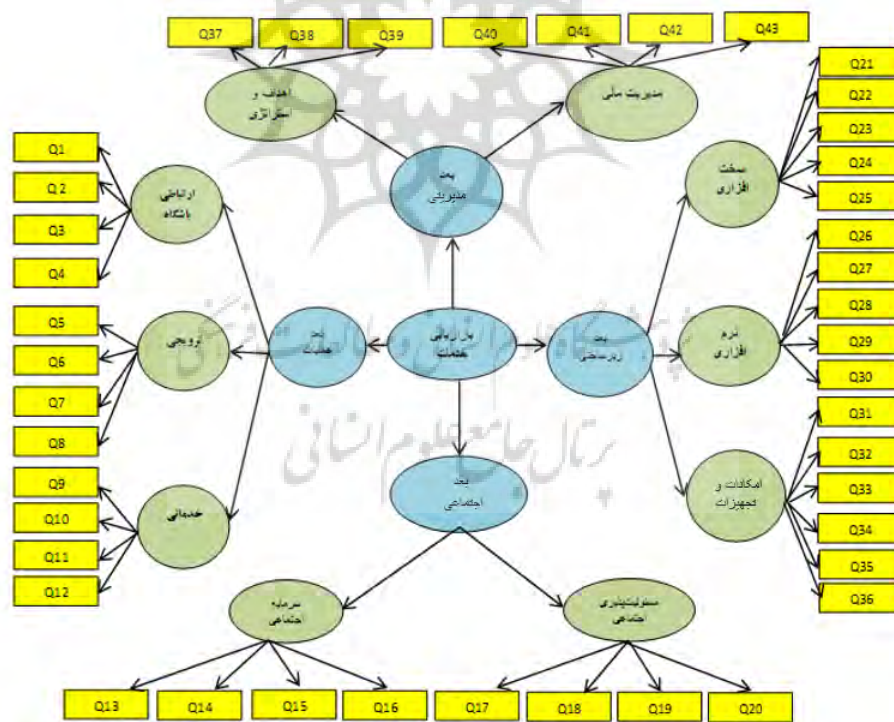
جدول ۴. کدهای اولیه، مقوله‌ها و کدهای محوری مدل پژوهش

Table 4. Primary codes, categories and core codes of the research model

کدهای محوری Axial codes	مقوله‌ها Categories	کدهای اولیه (مفاهیم) Basic codes (concepts)
عملیات Operation	ارتباطی باشگاه Club communication	همکاری با رقبا روابط کارکنان با مشتریان ارتباط با سرمایه‌گذاران حمایت از کارکنان حمایت از مشتریان فعالیت‌های تجاری باشگاه
	ترویجی Promotional	نقش ابزاری خدمات برای بازاریابی تصویر برند وفاداری به برند اعتماد به برند
	خدماتی Service	امنیت باشگاه برای استفاده زنان کیفیت خدمات ارائه‌شده از دید مشتریان و کارکنان دسترسی آسان به مربیان باشگاه توسط مشتریان دسترسی آسان به امکانات و تجهیزات باشگاه توسط مشتریان رعایت بهداشت، نظم و انضباط در باشگاه
اجتماعی Sociocul	سرمایه اجتماعی Social capital	تعهد مشتریان نسبت به خدمات باشگاه اعتماد مشتریان به باشگاه رضایتمندی مشتریان
	مسئولیت‌پذیری اجتماعی Social Responsibility	مسئولیت اجتماعی باشگاه در قبال مشتریان مسئولیت اجتماعی باشگاه در قبال جامعه مسئولیت اجتماعی باشگاه در قبال ذینفعان
زیرساختی Infrastructure	سخت‌افزاری hardware	بهره‌مندی از مدیریت دانش بهره‌مندی از توانمندی‌های مدیریتی توجه به نیروی انسانی توجه به انگیزش درونی کارکنان توانمندسازی منابع انسانی حمایت سازمانی
	نرم‌افزاری software	استفاده از اینترنت در باشگاه توسعه اینترنت در بخش‌های مختلف باشگاه سرعت اینترنت در باشگاه

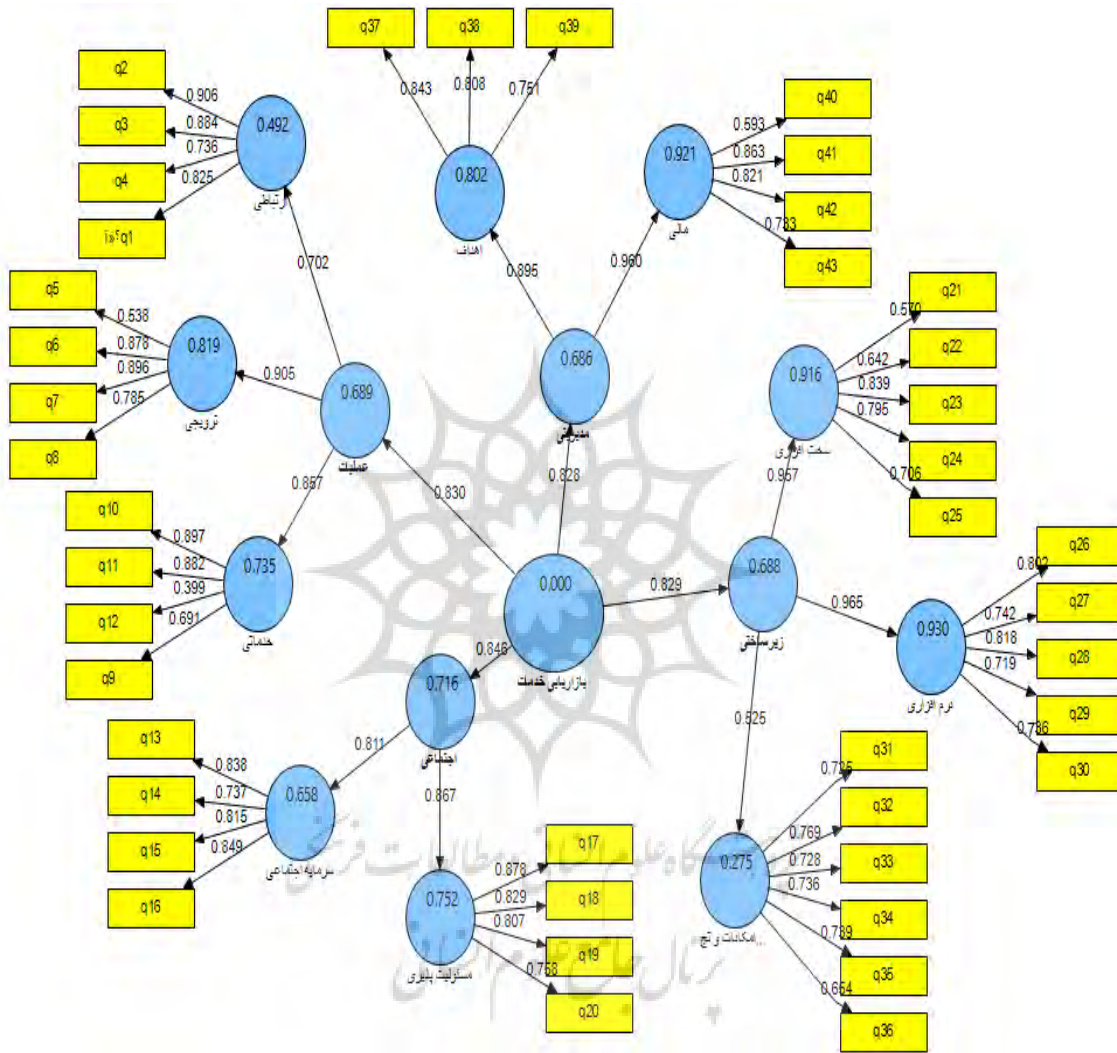
کدهای محوری Axial codes	مقوله‌ها Categories	کدهای اولیه (مفاهیم) Basic codes (concepts)
	امکانات و تجهیزات Facilities and equipment	استانداردسازی امکانات و تجهیزات فعالیت‌های تعمیر و نگهداری امکانات و تجهیزات ایمنی و بهداشت امکانات و تجهیزات اثربخش کردن باشگاه‌ها (رسیدن باشگاه به اهداف)
مدیریتی managerial	اهداف و استراتژی Goals and strategy	بهبودسازی امور باشگاه کارا کردن باشگاه (درست انجام دادن کارها) سیستم‌های پشتیبانی تصمیم پرورش استعدادها اهتمام داشتن به نگرش مشتریان
	مدیریت مالی Financial Management	جذب حامیان مالی هزینه سرمایه همخوانی هزینه‌ها با نتایج جشن‌ها و مراسم‌ها

با توجه به نتایج پژوهش، مدل مفهومی پژوهش شکل گرفت. شکل ۱ مدل مفهومی پژوهش را نشان می‌دهد.

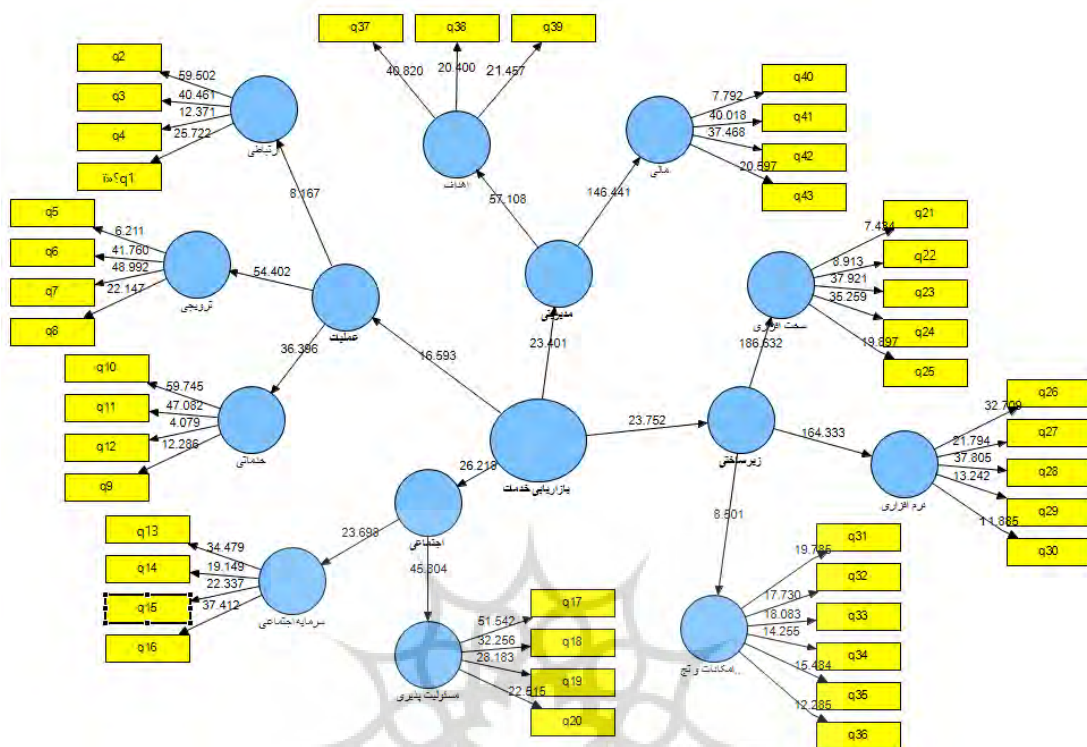


شکل ۱- مدل بازاریابی خدمات باشگاه‌های ورزشی بانوان  
Figure 1- Service marketing model of women's sports clubs

به منظور بررسی مدل پژوهش در بخش کمی، از روش معادلات ساختاری استفاده گردید. چولگی و کشیدگی هر چهار متغیر در بازه قابل قبول قرار داشت. اما به دلیل تعداد کم نمونه‌ها (کمتر از ۲۰۰ نفر) از نرم افزار PLS استفاده شد. شکل ۲ مدل پژوهش در حالت ساختاری و شکل ۳ مدل پژوهش در حالت ضرایب تی را نشان می‌دهد.



شکل ۲- مدل ساختاری پژوهش



شکل ۳- ضرایب تی مدل

برای بررسی برازش مدل ساختاری پژوهش از چندین معیار استفاده می‌شود که اولین و اساسی‌ترین معیار، ضرایب معنی‌داری یا همان مقادیر  $t$ -values می‌باشد. در صورتی که مقدار این اعداد از  $1/96$  بیشتر شود، نشان از صحت رابطه‌ی بین متغیرها و در نتیجه تایید روابط در سطح اطمینان  $0/95$  است. با توجه به نتایج مدل پژوهش مشخص گردید که تمامی روابط موجود در مدل دارای میزان ضریب تی معناداری می‌باشد که نشان دهنده معنادار بودن تاثیر میان روابط می‌باشد. جدول ۴ نتایج مربوط به شاخص‌های برازش مدل فوق را نشان می‌دهد.

جدول ۴. شاخص‌های برازش مدل پژوهش

مدیریتی	زیرساختی	اجتماعی	عملیات	
۰/۸۰	۰/۷۹	۰/۷۳	۰/۷۹	آلفای کرونباخ
۰/۷۷	۰/۷۸	۰/۷۵	۰/۸۰	پایایی ترکیبی
۰/۵۵	۰/۶۱	۰/۷۲	۰/۷۰	روایی همگرا
۰/۶۸	۰/۶۹	۰/۷۲	۰/۶۹	$R^2$
۰/۴۹	۰/۶۵	۰/۶۳	۰/۶۱	$Q^2$
۰/۵۸	۰/۶۶	۰/۶۷	۰/۶۵	GOF

نتایج مربوط به شاخص‌های برازش پژوهش نشان داد که مقدار مربوط به آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی متغیرها در همه مولفه‌ها، بالاتر از ۰/۷ می‌باشد که حاکی از پایایی مناسب مدل دارد. همچنین نتایج پژوهش مشخص نمود که میزان روایی همگرا برای تمامی مولفه‌ها بالاتر از سطح معیار ۰/۵ است که نشان دهنده مناسب بودن میزان روایی همگرا پژوهش می‌باشد. همچنین روایی واگرا در پژوهش حاضر نیز در قالب ماتریس مولفه در مولفه، مورد بررسی و تایید قرار گرفت. همچنین مطابق با شکل شماره ۲ تمامی بارهای عاملی مربوط به مولفه‌های پژوهش، بیش از ۰/۴ است که نشان دهنده مناسب بودن این معیار است. با توجه به سه مقدار ۰.۱۹، ۰.۳۳ و ۰.۶۷ که به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای R2 معرفی شده و در همه متغیرها قوی است. با توجه به سه مقدار ۰.۰۲، ۰.۱۵ و ۰.۳۲ که به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای Q2 معرفی شده و در همه مولفه‌ها، مقدار بیشتر از ۰.۳۲ به دست آمد که نشان از مناسب بودن این شاخص دارد. با توجه به سه مقدار ۰.۰۱، ۰.۲۵ و ۰.۳۲ که به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF معرفی شده و در همه مولفه‌ها، مقدار بیشتر از ۰.۳۲ به دست آمد که نشان از برازش کلی قوی مدل دارد. بنابراین مشخص گردید که مدل ارائه شده در پژوهش حاضر، از برازش مناسبی برخوردار است.

### بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف طراحی الگوی بازاریابی خدمات باشگاه‌های ورزشی بانوان طراحی و اجرا گردید. اهمیت خدمات در جوامع به‌طور فزاینده و چشمگیری رو به افزایش است. خدمات به‌صورت وسیع‌گسترش یافته و هیچ کسب‌وکاری نمی‌تواند بدون ارائه خدمات به حیات خود ادامه دهد. ورزش بانوان نیز از این قاعده مستثنی نیست و باشگاه‌های ورزشی بانوان در خط مقدم ارائه خدمات ورزشی، خدمات بی‌شماری را به بانوان بر اساس سن، جنسیت، رشته‌های ورزشی و غیره ارائه می‌دهند. نتایج پژوهش حاضر نشان داد که چهار عامل عملیات، اجتماعی، زیرساخت‌ها و مدیریتی از مهم‌ترین عوامل مؤثر بر بازاریابی خدمات باشگاه‌های ورزشی بانوان می‌باشد. همان‌طور که از نتایج پژوهش می‌توان نتیجه گرفت یکی از فاکتورهای مهم در طراحی الگوی بازاریابی خدمات باشگاه‌های ورزشی بانوان عامل عملیات می‌باشد. این یافته با یافته‌های ملک محمودی و همکاران (۲۰۲۱، ۳۵)، سامور (۲۰۲۱، ۵۵۲) و ماتیک و همکاران (۲۰۱۹، ۷) همسو می‌باشد. در واقع در باشگاه‌های ورزشی بانوان، خدمات به مشتریان توقعاتی دارند که به‌طور حتم به آن نیاز ندارد، ولی برآورده شدن آن، احساس خوشایندی در او ایجاد می‌کند که پایداری رابطه را سبب می‌شود. بنابراین به نظر می‌رسد که جلب رضایت مشتریان با تأمین انتظارات آن‌ها رابطه مستقیم خواهد داشت. چنگ<sup>۱</sup> و دینگ (۲۰۲۱، ۳۲۳۴) عنوان می‌کند که افزایش و رونق کسب‌وکار سازمان‌های خدماتی از تعامل رضایتمندی و وفاداری حاصل می‌شود. به این عنوان که رضایتمندی سبب می‌شود که فرد یا مشتری به خرید مجدد محصول یا استفاده از خدمت دوباره علاقه‌مند شود. با این حال شدت گرفتن رقابت در شرایط فعلی عرضه‌کنندگان خدمات ورزشی را بر آن می‌دارد تا رویدادهای حیاتی و تأثیر آن‌ها را بر رفتار مشتری بررسی کند. همان‌طور که رایینسون اشاره کرده، سازمان‌های ورزشی ویژگی‌هایی دارند که آن‌ها را از دیگر سازمان‌های خدماتی متمایز می‌سازد. اول اینکه، خدمات ورزشی حالتی تجملاتی دارند و افراد با هزینه‌های مرتبط با آن با احتیاط برخورد می‌کنند. دوم اینکه، مشتریان به‌طور معمول در زمان‌های تفریح و استراحت به سازمان‌های ورزشی مراجعه می‌کنند. سوم اینکه اغلب در فعالیت‌های سازمان‌های ورزشی

1. Cheng & Ding

سرمایه‌گذاری عاطفی صورت می‌گیرد مثل پشتیبانی از تیم ورزشی و احساس تعلق به باشگاه (واقفی نظری و همکاران، ۲۰۲۱، ۱۵۲) این عوامل احتمالاً انتظارات خیلی بیشتر سازمان‌های ورزشی نسبت به دیگر ارائه‌دهندگان خدمات را به دنبال دارند. از طرفی حفظ مشتری و ایجاد زمینه برای بازگشت مجدد او وظیفه‌ای است بسیار حساس و حیاتی که طرف‌دها و ابزار خاصی را می‌طلبد. مهم‌ترین ابزار بازاریابی برای مدیران و بازاریابان ارتباط دائم با افراد، ارائه‌ی خدمات مناسب و آگاهی از حرکات رقباست.

یکی دیگر از فاکتورهای مهم در طراحی الگوی بازاریابی خدمات باشگاه‌های ورزشی بانوان عامل اجتماعی می‌باشد. در این راستا بسیاری از پژوهش‌ها همچون تات<sup>۱</sup> و آرفین (۲۰۲۱، ۳۶۷۹)، لی<sup>۲</sup> (۲۰۲۱، ۵۵) و سیزرلیوگولاری<sup>۳</sup>، آلتون و باروت (۲۰۲۱، ۴۵) کیفیت خدمات را به‌عنوان مهم‌ترین عامل در انتخاب و وفاداری مشتریان به اماکن ورزشی معرفی نموده‌اند. این در حالی است که ابراهیم<sup>۴</sup>، جمیل و آمر (۲۰۲۰، ۸۷۹) گزارش کرد که تعداد زیادی از افرادی که شروع به فعالیت بدنی و ورزش می‌کنند، در دوره کوتاهی مایوس و دلزده می‌شوند و کیفیت خدمات ارائه شده، نظر آنان را جلب نمی‌کند و همچنین، هیونگ<sup>۵</sup>، وانگ و دنگ (۲۰۲۱، ۱۲۲۲) گزارش کردند که به‌طور میانگین، تأسیسات ورزشی در آمریکا در هر سال، ۴۰ درصد از کل مشتریان جدید خود را از دست می‌دهند؛ از این‌رو، با شدت گرفتن رقابت بین عرضه‌کنندگان خدمات ورزشی، شناخت انتظارات مشتریان از کیفیت خدمات و عوامل مؤثر بر آن، به مدیران باشگاه‌ها اجازه می‌دهد تا راهبردهای جدیدی را برای جذب مشتری بیشتر به کار گیرند. در واقع شرکت بانوان در باشگاه‌های ورزشی شرایطی را به وجود می‌آورد تا شخصیت و ماهیت افراد بروز نماید، لذا رفتار و اعمال ناشایسته جایگزین خصایص انسانی و رعایت قوانین می‌گردد. بدین‌گونه هر فردی می‌تواند از احترام لازم در بین دسته و جامعه خود برخوردار گردد. این ارتباط مطلوب به‌مرور شکل گرفته و به‌صورت اخلاق درآمده و به قلمروهای خارج نیز انتقال می‌یابد. شخصیت اجتماعی بیان‌کننده رشد صحیح و طبیعی روانی افراد است. لذا بانوان ورزشکار را از فردگرایی و خودمحوری خارج کرده و رشد روحیات طبیعی را در فرد بهبود می‌بخشد که در نتیجه شکوفا شدن این استعداد، فرد با سایر افراد اجتماع آسان‌تر ارتباط برقرار کرده و در کنار آن‌ها زندگی می‌نماید. دیدگاهی اعتقاد دارد که ورزش به‌عنوان واسطه و عامل ارتباط بین فرد با خودش یا دیگران است. این شناخت چند جنبه‌ای می‌تواند در سازگاری‌های اجتماعی و شخصیت دخیل باشد. تغییرات ناشی از ورزش در شخصیت، به تدریج و به آهستگی و پس از سال‌ها روی می‌دهد. یکی دیگر از فاکتورهای مهم در طراحی الگوی بازاریابی خدمات باشگاه‌های ورزشی بانوان عامل زیرساخت‌ها می‌باشد. باشگاه‌ها نیز با فعالیت‌های مختلف زیرساختی نظیر استانداردسازی امکانات و تجهیزات، استانداردسازی باشگاه‌های ورزشی، برگزاری مسابقات حرفه‌ای از طریق لیگ‌های ورزشی در رشته‌های مختلف، فروش پخش تلویزیونی، تبلیغات در سطوح مختلف رسانه‌ای و غیررسانه‌ای، تجارت‌های مجاز ورزشی، ارائه خدمات حرفه‌ای مانند مربیان و مراکز آمادگی جسمانی به‌صورت خودگردان و تحت نظارت دولت فعالیت می‌نمایند. بنابراین حمایت‌های بنیادی دولت‌ها در تشکیل باشگاه‌ها و کسب درآمدهای کلان از طریق ورزش توسط مدیران باشگاه‌ها، رونق باشگاه‌داری را در کشورهای پیشرفته به همراه داشته است. به علت اینکه باشگاه‌های ورزشی در این کشورها همانند بنگاه‌های اقتصادی عمل می‌نمایند، رقابت‌ها بیشتر شده و در نتیجه فعالیت‌های ورزشی و

1. Taat & Ariffin

2. Li

3. Cizreliogullari, Altun, & Barut

4. Ibrahim, Jamil & Amer

5. Huang, Zhang, Wang & Deng



پیشرفت‌های علمی ورزشی نیز ارتقا می‌یابد. ماحصل این فعالیت‌ها در تیم‌های ملی و در رشته‌های مختلف ظهور پیدا کرده و موجب ارتقای وضعیت ورزش قهرمانی و حرفه‌ای می‌شود. با این حال در باشگاه‌های ورزشی داخلی به دلیل حمایت کم بخش خصوصی و حامیان مالی، باشگاه‌های ورزشی با محدودیت‌ها و مشکلاتی مالی مواجه هستند و می‌بایست برنامه‌ریزی ویژه‌ای در این زمینه تدارک ببینند و لذا حرکت به سوی تجاری‌سازی و توسعه بازاریابی می‌تواند زمینه بهبود شرایط مالی را به همراه داشته باشد. باین حال، کرونا جامعه ورزش و باشگاه‌های ورزشی را با بحران مالی نیز مواجه کرده است و این بحران مالی شامل بیکاری چندین ماهه مربیان، مدیران و کارکنان بخش‌های فرعی اماکن ورزشی و مسابقات شده است و جبران این ضرر مالی بزرگ از دیگر معضلات پاندمی کرونا است. در این راستا دریوس<sup>۱</sup>، دومان و فلرت (۲۰۲۱، ۱۲۹)، چادهاری<sup>۲</sup>، کان و دهر (۲۰۲۱، ۷۴) و وانگ<sup>۳</sup>، وانگ و ی.م (۲۰۲۱، ۱۳۴) در پژوهش‌های گوناگون و کشورهای مختلف اظهار کردند که صنعت ورزش در این کشورها آسیب‌های جدی و سخت متحمل شده و حتی برخی به زیان‌ده بودن این صنعت در این دوره همه‌گیری کرونا اشاره کردند. باین حال در دوران پسا کرونا و بازگشت جامعه به شرایط باشگاه‌های ورزشی می‌توانند با بهره‌مندی از راهبردهای ارائه شده در پژوهش حاضر زمینه توسعه فرایندهای تجاری‌سازی و بازاریابی خویش را بهبود داده به شرایط مالی و عملکردی خوبی برای باشگاه‌های ورزشی بانوان تدارک ببینند.

یکی دیگر از فاکتورهای مهم در طراحی الگوی بازاریابی خدمات باشگاه‌های ورزشی بانوان عامل مدیریتی می‌باشد. در زمینه آمیخته بازاریابی، تیلور<sup>۴</sup> و آسیس (۲۰۲۱، ۵۷۵) و لی (۲۰۲۱، ۵۵) ابعاد آمیخته بازاریابی را ابزاری قابل قبول در زمینه سرمایه‌گذاری مطمئن برای توسعه و ترویج خدمات ورزشی معرفی کردند. باین حال امروزه بازاریابی برای سازمان‌های غیرتجاری از جمله سازمان‌های ورزشی به‌منزله روش و وسیله‌ای برای ارتباط با مردم است. با این نگرش جدید در بازاریابی دیگر نمی‌توان محصول را تنها به اشیای فیزیکی محدود ساخت، بلکه هر چیزی به صورت خدمت قابل ارائه یا نیاز قابل برآورده شدن را می‌توان محصول قلمداد کرد که شامل افراد، سازمان‌ها، خدمات، مکان‌ها و عقاید است. بازاریابی یکی از پیچیده‌ترین وظایف سازمان‌های ورزشی است که در صورت اجرای درست این وظیفه می‌توان شاهد شکوفایی ورزش کشور در سطح ملی و بین‌المللی، افزایش تعداد شرکت‌کننده در فعالیت‌های ورزش همگانی و قهرمانی، کاهش وابستگی مالی ورزش به اعتبارهای مالی متمرکز از سوی دولت، افزایش آمار احداث اماکن ورزشی و ... بود. بازاریابی ورزشی به‌عنوان زیرمجموعه‌ای از علم بازاریابی، پیچیدگی‌ها و ویژگی‌های خاص خود را دارد. هر رشته و حوزه ورزشی نیز با توجه به ویژگی‌ها و بضاعت‌های خود رویکرد تخصصی‌تری را در این حوزه می‌طلبد. با وجود این، تا حد امکان می‌توان از ویژگی‌های مشترک در کاربرد علم بازاریابی کمک گرفت و روند بازاریابی ورزشی در کشور ایران را از شکل سنتی به سمت روش علمی سوق داد. بازاریابی مؤثر ورزشی می‌تواند سوددهی زیادی داشته باشد. بنابراین تلاش در جهت افزایش کیفیت و تبلیغات مناسب خدمات می‌تواند آگاهی مشتری را از محصول افزایش داده و مشتری محصول یا خدمت را با آگاهی انتخاب و استفاده کند که این امر می‌تواند از یک طرف فرآیند جذب مشتری و وفاداری مشتری را افزایش داده و از طرفی به بهبود فرآیند کسب‌وکار و حضور مجدد مشتریان در باشگاه‌های ورزشی کمک کند. جذب و نگهداشت مشتریان از جمله اهداف و برنامه‌های اصلی مدیران

- 
1. Drewes, Daumann, & Follert
  2. Chowdhury, Khan & Dhar
  3. Wang, Wang, & Yoon
  4. Taylor, Acic

باشگاه‌های ورزشی بانوان برای تداوم و بقاء در این کسب‌وکار است و می‌تواند به توسعه اماکن و باشگاه‌های ورزشی کمک کند، لذا توسعه محصول که همان کیفیت خدمات ارائه‌شده می‌باشد، می‌تواند به بهبود این فرآیند کمک کند.

## تشکر و قدردانی

از همه کسانی که در انجام دادن این پژوهش تیم مطالعه را همکاری کردند، تشکر و قدردانی می‌نماییم.

## Reference

1. Ali Doost Qahfarkhi, I. (2013). Analysis of obstacles to the implementation of the general policies of Article 44 in professional sports of the Islamic Republic of Iran, PhD thesis, *Faculty of Physical Education and Sports Sciences, University of Tehran*. (In Persian)
2. Buck, C., & Ifland, S. (2022). Toward an enduring football economy: a business model taxonomy for Europe's professional football clubs. *European Sport Management Quarterly*, 1-21.
3. Cadwallader, S., Jarvis, C.B., Bitner, M.J., Ostrom, A.L. (2010). Frontline employee motivation to participate in service innovation implementation. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 38(2): 219-239.
4. Carbonell, P., Rodriguez-Escudero, A.I., Pujari, D. (2012). Performance effects of involving lead users and close customers in new service development. *Journal of Services Marketing*, 26(7): 497-509.
5. Cheng, Y., & Ding, L. (2021). Pushing commercialization of perovskite solar cells by improving their intrinsic stability. *Energy & Environmental Science*, 14(6), 3233-3255.
6. Chowdhury, E. K., Khan, I. I., & Dhar, B. K. (2021). Catastrophic impact of Covid 19 on the global stock markets and economic activities. *Business and Society Review*.
7. Cizreliogullari, M. N., Altun, Ö. & Barut, P. (2021). The Relationship between Service Quality and Customer Satisfaction: Sport and Health Centers in North Cyprus. *Journal of Yaşar University*, 16, 40-50.
8. Drewes, M., Daumann, F., & Follert, F. (2021). Exploring the sports economic impact of COVID-19 on professional soccer. *Soccer & Society*, 22(1-2), 125-137.
9. Gil-Quintana, J., Sáenz-Macana, A. M., Úbeda-Colomer, J., & Pereira-García, S. (2022). LGBTQ people in physical activity and sport in Spain: Research, sport policy, and inclusion. In *Sport, Identity and Inclusion in Europe* (pp. 128-139). Routledge.
10. Huang, F., Zhang, Y., Wang, Z., & Deng, X. (2021). A Novel Conflict Management Method Based on Uncertainty of Evidence and Reinforcement Learning for Multi-Sensor Information Fusion. *Entropy*, 23(9), 1222.
11. Ibrahim, I., Jamil, N. A., & Amer, A. (2020). Aging adult fitness center service quality: a conceptual framework. *Advances in Transportation and Logistics Research*, 3, 878-883
12. Jabri, A., Mazloumi S., Khazai Pol, J., Moradi, M. (2017). Studying the effect of mixed components of service marketing on the satisfaction of football fans. *Researches of Physiology and Management in Sports*, 9(4): 133-147. (In Persian)
13. Janani, V., Neiri, S. (2021). A study of the marketing of sports service brands on Instagram: the study of the Revolution Sports Complex. *Communication Management in Sports Media*, 36. (In Persian)
14. Lee, J. K. (2021). The effects of team identification on consumer purchase intention in sports influencer marketing: The mediation effect of ad content value moderated by sports influencer credibility. *Cogent Business & Management*, 8(1), 1957073.
15. Malek Mahmoudi, V., Mandalizadeh Z., Zohra Vandian K. (2021). The effect of innovation capability dimensions on the innovative performance of sports clubs. *New approaches in sports management*; 9 (35): 29-44. (In Persian)
16. Matic, R.M., Maksimovic, N., Vukovic, J., Corilic, D., Bujkovic, R., Jaksic, D. (2019). Marketing Mix in Team Sports in Serbia. *Journal of Anthropology of Sport and Physical Education*, 3(3): 3-10.

17. Samur, S. (2021). The Effects of Web-Based Technologies on Marketing Activities of Professional Sports Clubs. *Journal of Educational Issues*, 7(1): 546-564.
18. Sanavi Grosyan, Vahid., Mirabi, V., Kordloi, H., Hassanpour, I. (2019). Identification and ranking of factors affecting the marketing of services in the field of health tourism in Mashhad city using fuzzy TOPSIS technique. *Tourism Management Studies (Tourism Studies)*, 45, 249-269. (In Persian)
19. Taat, M. S., & Ariffin, M. A. (2021). Motivation as Mediator between the Qualities of Sports Services with the Development of Human Capital of Sports Culture: A Structural Equation Model Analysis. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education (TURCOMAT)*, 12(6), 3677-3681.
20. Tabatabai Nesab, S., Mohammadian Yazd, R. (2019). Service marketing agility, conceptualization and scale development. *Scientific Journal of Merchant Management Explorations*, 21, 347-371. (In Persian)
21. Taylor, L. D., & Acic, I. (2021). Sports Fans and Magical Thinking: How Supernatural Thinking Connects Fans to Teams. *International Journal of Sport Communication*, 14(4), 574-590.
22. Wang, Y. Y., Wang, T. D., & Yoon, K. (2021). A Methodology for the Sport Industry to Capture Public Perceptions and Responses in the Time of COVID-19 Public Perceptions and Responses to Covid-19 for the Sport Industry. *Journal of Emerging Technologies in Accounting*.
23. Waqfi Nazari, R., Elahi, A, Akbari Yazdi, H. (2021). Designing a business process model for women's fitness clubs. *Journal of Sports Management* 13(4): 147-159. (In Persian)
24. Wicker, P., Feiler, S., & Breuer, C. (2022). Board gender diversity, critical masses, and organizational problems of non-profit sport clubs. *European Sport Management Quarterly*, 22(2), 251-271.
25. Yazdan Jo, H & Mohammadian, F. (2016). Investigating the effect of lifestyle on the commercialization process of women's sports clubs in Qazvin province, *the first national conference of applied studies in sports sciences*, Tenkabon. (In Persian)

