

# ارتباط ابعاد بازاریابی کارآفرینانه با عملکرد باشگاه‌های ورزشی خصوصی شهر تهران

شهرام نظری<sup>۱</sup>

نرگس صولتی<sup>۲</sup>

احمد گرامی گنجه<sup>۳</sup>

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۷/۱۰/۱۰

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۷/۱۱/۶

هدف از تحقیق حاضر، تعیین ارتباط بین ابعاد بازاریابی کارآفرینانه و عملکرد باشگاه‌های ورزشی خصوصی تهران بود. این پژوهش به لحاظ گردآوری داده‌ها، از نوع توصیفی همبستگی می‌باشد و جامعه پژوهش را تمامی باشگاه‌های ورزشی خصوصی شهر تهران (۴۵۹ باشگاه) تشکیل می‌داد که بر اساس جدول مورگان، ۲۱۷ باشگاه به عنوان نمونه انتخاب شدند. تعداد ۲۵۰ پرسشنامه در بین مدیران باشگاه‌ها توزیع و در نهایت ۲۰۳ پرسشنامه مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. به منظور جمع‌آوری داده‌ها و اندازه‌گیری متغیرهای مدل از «پرسشنامه بازاریابی کارآفرینانه فیوری و همکاران» (۲۰۱۳) و «پرسشنامه عملکرد بازاریابی حسینی» (۱۳۹۰) استفاده شد. پایایی آن بر اساس میزان آلفای کرونباخ که بیشتر از ۰/۷ بود و روایی آن نیز با استفاده از روایی همگرا مورد تأیید قرار گرفت. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش‌های آمار توصیفی (جداول و نمودارهای توزیع فراوانی) و آمار استنباطی (همبستگی پیرسون و رگرسیون خطی چندگانه) و تکنیک مدلیابی معادلات ساختاری استفاده شد. نتایج یافته‌های تحقیق نشان داد بین بازاریابی کارآفرینانه و ابعاد آن (فرصت‌های نوآوری، ایجاد ارزش و مدیریت ریسک) با عملکرد بازاریابی باشگاه‌های خصوصی ورزشی شهر تهران ارتباط مثبت معناداری وجود دارد و بر اساس نتایج مدل تحقیق مشاهده شد که بازاریابی کارآفرینانه اثر مثبت معناداری بر عملکرد بازاریابی باشگاه‌های ورزشی خصوصی شهر تهران دارد. با توجه به نتایج تحقیق می‌توان گفت بازاریابی کارآفرینانه با توجه به مشخصه‌های منحصر بفرد آن به خوبی می‌تواند در کسب‌وکارهای کوچک و متوسط همانند باشگاه‌های ورزشی به کار گرفته شده و منجر به افزایش سودآوری و در نهایت بهبود عملکرد باشگاه‌ها شود.

**واژگان کلیدی:** ایجاد ارزش، بازاریابی کارآفرینانه، باشگاه‌های ورزشی و عملکرد بازاریابی

## مقدمه

<sup>۱</sup> استادیار، گروه تربیت بدنی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه غیردولتی غیرانتفاعی ایوانکی، سمنان، ایران (نویسنده مسئول)

E-mail: shahram.nazari@yahoo.com

<sup>۲</sup> کارشناس ارشد، تربیت بدنی، گروه تربیت بدنی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه غیردولتی غیرانتفاعی ایوانکی، سمنان، ایران

<sup>۳</sup> دانشجوی کارشناسی ارشد، مدیریت بازاریابی ورزشی، گروه تربیت بدنی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه غیردولتی غیرانتفاعی ایوانکی، سمنان، ایران

هر سازمانی، کوچک یا بزرگ، انتفاعی یا غیرانتفاعی، خانگی یا جهانی بدون داشتن سیستم بازاریابی سالم، هیچ موقعیتی را نخواهد داشت. هم سازمان های انتفاعی و هم سازمان های غیرانتفاعی از بازاریابی در امور خود استفاده می کنند (کاتلر و آرمسترانگ<sup>۱</sup>، ۱۹۹۸). بازاریابی عبارت است از: فرایند تمرکز منابع سازمانی بر فرصت های محیطی که در سطح جهان می تواند مورد استفاده قرار گیرد. نقش بازاریابی (شناسایی نیازها و خواسته های مردم و تمرکز فعالیت های سازمانی و فردی برای پاسخگویی به این نیازها و خواسته ها) در کشورهای ثروتمند و فقیر یکسان است (کیگان و اسچلمیلچ<sup>۲</sup>، ۲۰۰۱). همانند صنایع و کسب و کارهای مختلف، بازاریابی در ورزش بر اساس ویژگی های ورزش تعاریف خاص خود را دارد. اسمیت<sup>۳</sup> (۲۰۱۲) در مورد بازاریابی ورزشی<sup>۴</sup> اظهار می دارد که بازاریابی ورزشی بر تأمین نیازهای مصرف کنندگان و مشتریان ورزشی توجه دارد.

در زمینه بازاریابی، امروزه ارائه بهترین عملکرد<sup>۵</sup> در زمینه بازاریابی به اساسی ترین دغدغه مدیران سازمان ها و شرکت های تولیدی و خدماتی مبدل شده است و می کوشند تا با بهره گیری از تکنیک های مختلف، به عملکرد برتر دست یابند. به زعم کوپر و همکاران<sup>۶</sup> (۱۹۹۷) عملکرد برتر به توانایی یک سازمان در ادغام همه جانبه با شرکای خود در طول زنجیره تأمین وابسته می باشد. عملکرد بازاریابی<sup>۷</sup> به توانایی سازمان برای افزایش فروش، ارتقای موقعیت رقابتی شرکت، توسعه محصول یا خدمت جدید، بهبود کیفیت محصول یا خدمت، کاهش زمان تحویل کالا یا خدمات به مشتریان، گسترش سهم بازار و غیره در مقایسه با دیگر رقبا در یک صنعت خاص اشاره دارد (لباف و عسکرنژاد نوری، ۱۳۹۱).

در این میان، آنچه که باید بدان اشاره کرد این است که با توجه به افزایش جمعیت و در نتیجه تقاضای آن ها و تغییرات سریع در جهان امروزی، بسیاری از محققان دریافته اند که در شرایط کنونی شیوه های بازاریابی سنتی برای سازمان ها دیگر از اثربخشی و کارایی لازم برخوردار نیستند (بچرر و همکاران<sup>۸</sup>، ۲۰۱۲). از سوی دیگر، سازمان های و شرکت های کوچک و متوسط به دلیل محدودیت های منابع مالی و انسانی که دارند، از شیوه های بازاریابی متفاوت از شیوه های بازاریابی مرسوم استفاده می کنند. در واقع شیوه های بازاریابی که در عین خلاقانه بودن هزینه های زیادی برای آن ها نداشته باشد (مارتین<sup>۹</sup>، ۲۰۰۹). نتایج مطالعات اخیر نیز نشان می دهد که شرکت ها به

<sup>۱</sup>. Kotler & Armstrong

<sup>۲</sup>. Keegan & Schlegelmilch

<sup>۳</sup>. Smith

<sup>۴</sup>. Sport Marketing

<sup>۵</sup>. Performance

<sup>۶</sup>. Cooper

<sup>۷</sup>. Marketing Performance

<sup>۸</sup>. Becherer et al

<sup>۹</sup>. Martin

هنگام برخورد با ابهام و عدم اطمینان در تصمیم‌گیری در بازار باید کارآفرینانه‌تر رفتار نمایند (کیلنتگ و همکاران<sup>۱</sup>، همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۰).

بر اساس مطالب اشاره شده می‌توان بیان داشت که توجه به کارآفرینی<sup>۲</sup> در بازاریابی و تلفیق آن در شیوه‌های بازاریابی به‌منزله یک رویکرد جدید در ایجاد مزیت نسبی<sup>۳</sup> پایدار محسوب می‌شود که به شرکت اجازه می‌دهد که به شناسایی مشتریان جدید و تقاضا و نیازهای متنوع و در حال تغییر آن‌ها بپردازد. با در نظر گرفتن مشخصه‌ها و اهمیت تعامل بین کارآفرینی و بازاریابی، طی سال‌های اخیر مفهومی به نام بازاریابی کارآفرینانه<sup>۴</sup> ایجاد شد (جونز و راولی<sup>۵</sup>، ۲۰۱۱). بازاریابی کارآفرینانه با هدف استفاده از فرصت‌های فعال از طریق دیدگاه‌های نوآورانه در سازمان می‌تواند جایگزین مناسبی برای شکوفایی فعالیت‌های مرسوم بازاریابی باشد. بازاریابی کارآفرینانه یک فرایند بسیار پیچیده است، سازمان‌هایی که گرایش به بازاریابی کارآفرینانه دارند، توانایی پاسخگویی آن‌ها به محیط در حال تغییر، ایجاد رقابت با رقبای، کنترل منابع و فرصت‌طلبی آن‌ها متفاوت از سازمان‌هایی که فاقد بازاریابی کارآفرینانه هستند، می‌باشد (رضوانی و خزایی، ۲۰۱۳).

یک مزیت عمده بازاریابی کارآفرینانه برای سازمان‌ها این است که سازمان‌ها از طریق آن می‌توانند به نیازهای پنهان و تقاضای آینده مشتریان پاسخ دهند و برای تحویل ارزش به آن‌ها به‌طور فعالانه نوآوری را به کار ببرند (شیر خدایی و همکاران، ۱۳۹۱). در واقع، بازاریابی کارآفرینانه مفهومی است که به دنبال توصیف فرایندهای بازاریابی و شناسایی فرصت‌ها در محیط در حال نوسان برای شرکت‌های کوچک و متوسط که منابع محدودی در اختیار دارند، می‌باشد (الماناسرا و همکاران<sup>۶</sup>، ۲۰۱۳). بررسی در مورد بازاریابی کارآفرینانه، نشان داد که بازاریابی کارآفرینانه در اکثر تحقیقات دارای چهار بُعد فرصت‌هشیاری، نوآوری، مدیریت ریسک و ایجاد ارزش می‌باشد. ابعاد مدیریت ریسک، فرصت‌هشیاری و نوآوری مشتق شده از مطالعه بر روی گرایش کارآفرینی است و بُعد ایجاد ارزش با گرایش به بازار شرکت یا همان بازاریابی سازگار است (زهرا و گارویس<sup>۷</sup>، ۲۰۰۰).

در حوزه بازاریابی کارآفرینانه و ارتباط آن با جوانب متفاوت سازمانی از جمله عملکرد، عملکرد بازاریابی، نوآوری و ... در صنایع مختلف تحقیقات چندی انجام شده است. در این زمینه صفری و قره باشلویی (۱۳۹۳) در تحقیقی دریافتند که بازاریابی کارآفرینانه در نوآوری و نوآوری بر عملکرد بازاریابی در سه صنعت اتوماسیون صنعتی،

<sup>۱</sup>. Kilenthong et al

<sup>۲</sup>. Entrepreneurship

<sup>۳</sup>. Comparative advantage

<sup>۴</sup>. Entrepreneurial marketing

<sup>۵</sup>. Jones & Rowley

<sup>۶</sup>. Al-Manasra et al

<sup>۷</sup>. Zahra & Garvis

مخابرات و ارتباطات، رایانه و تجهیزات دیجیتال تأثیر دارد. ملانیا (۱۳۹۵) دریافت که بین پیشگامی، خلق ارزش، مشتری مداری و نوآوری گرایبی به عنوان ابعاد بازاریابی کارآفرینانه با عملکرد نوآورانه شرکت‌های فعال در شهرک صنعتی بابل رابطه مثبت معناداری وجود دارد، ولی بین ابعاد فرصت محوری، ریسک‌پذیری و اهرم کردن منابع با عملکرد نوآورانه ارتباط معناداری مشاهده نشد.

در بین صنایع مختلف امروزه صنعت ورزش به‌عنوان یک بخش بزرگ اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، تعامل پویا و سازنده‌ای با کارآفرینی دارد (مندعلیزاده و هنری، ۱۳۸۹). ورزش با داشتن بهره‌وری بر رونق اقتصادی کشور تأثیر مثبت بر جای می‌گذارد. سرمایه‌گذاری در تولید محصولات و خدمات ورزشی، از یک‌سو اشتغال ایجاد می‌کند و از سوی دیگر، بر تولید ناخالص ملی می‌افزاید (کیرنی و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۰۸). به‌عنوان مثال، ورزش با ایجاد اماکن و تسهیلات، تبلیغات و پوشش رسانه‌ای موجب اشتغال می‌شود و با جذب گردشگر و حامیان مالی، تولید ناخالص ملی را رشد می‌دهد (کلاشی و همکاران، ۱۳۹۵). بهره‌گیری از فرصت‌های اقتصادی، ایجاد شغل‌های جدید، نوآوری در محصولات و خدمات ورزشی، تبدیل کمبودها به فرصت‌هایی برای اشتغال یا ایجاد بازار کار جدید و غیره، همه از مسائل مهم در حوزه کارآفرینی در ورزش هستند که دستیابی به آن‌ها نیازمند آموزش و تربیت مدیران و کارشناسان ورزشی کارآفرین موفق و متخصص دانشگاهی و به‌کارگیری آن‌ها در سطوح مختلف سازمان‌های ورزشی است (مینگازی و پاسارو<sup>۲</sup>، ۲۰۰۱). ورزش در ایران در حال توسعه است و همین تحرک می‌تواند زمینه‌های مناسبی جهت فعالیت‌های کارآفرینانه در کنار ورزش را میسر سازد. لذا تربیت‌بدنی و ورزش به‌عنوان یک بازار رقابتی بزرگ در جوامع امروزی می‌تواند فرصت‌های شغلی زیاد و تخصص‌های گوناگونی را در زمینه‌های متفاوت با توجه به نیازهای فزاینده نهادهای ورزشی به وجود آورد و در جهت درآمدزایی کلان، رشد و توسعه اقتصادی خانواده‌ها و سازمان‌های ورزشی گامی اساسی بردارد (کلانی و همکاران ۱۳۹۵).

در تحقیق محمدکاظمی و همکاران (۱۳۹۵) باشگاه‌های ورزشی<sup>۳</sup> به‌عنوان یکی از سازمان‌ها در بخش ورزش معرفی شده است که هم در بخش اقتصادی و هم در بخش اجتماعی و فرهنگی، نقش مهمی در عرصه ورزش کشور دارند. باشگاه ورزشی، مؤسسه‌ای است که با هدف تعلیم و تقویت قوای جسمانی و روحانی افراد و سالم‌سازی جامعه و تعمیم یک یا چند رشته ورزشی، مطابق ضوابط فنی و اصول و مقرراتی که سازمان تربیت‌بدنی تعیین کرده است، اداره می‌شود. باشگاه‌های ورزشی در جهان سهم زیادی در جذب جوانان به ورزش قهرمانی و کشف استعدادها و تربیت و هدایت آن‌ها به رشته‌های مختلف ورزشی دارند و تأمین‌کننده ورزشکاران نخبه و

<sup>۱</sup>. Kearney et al

<sup>۲</sup>. Minguzzi & Passaro

<sup>۳</sup>. Health Clubs

عامل رسیدن به افتخارات ملی و بین‌المللی هستند که نتایج آن تأثیرات اقتصادی، فرهنگی، اجتماعی و سیاسی فراوانی دارد. این باشگاه‌ها را بخش‌های خصوصی، دولتی و عمومی ایجاد و اداره می‌کنند و بدنه و پایه اصلی ورزش قهرمانی و حرفه‌ای را تشکیل می‌دهند (محمدکاظمی و همکاران، ۱۳۹۵). هاردی<sup>۱</sup> (۱۹۹۶) نشان می‌دهد از طریق ورزش، ایده‌های جدید می‌توانند رشد کنند و مبنای کارآفرینی را فراهم نمایند. وی همچنین بیان می‌کند کارآفرینی ورزشی پویا است و تعدادی از زمینه‌های مدیریتی مانند استراتژی کسب و کار، مدیریت بحران، توسعه ورزش جدید، مدیریت عملکرد، نوآوری محصول، راهبردهای تبلیغاتی، مسائل اجتماعی، نگرانی‌های پایداری و پیشرفت‌های تکنولوژیکی را تحت تأثیر قرار می‌دهد (هاردی، ۱۹۹۶). رضایی و همکاران (۱۳۹۶) نشان داد که گرایش کارآفرینانه اثر مثبت معناداری بر بازاریابی کارآفرینانه دارد و بازاریابی کارآفرینانه نیز اثر مثبت معناداری بر عملکرد کسب‌وکارها بر جای می‌گذارد. ریزوندی و همکاران (۱۳۹۶) در پژوهشی دریافتند که بین گرایش به بازار، ماهیت باشگاه‌های ورزشی و بازاریابی کارآفرینانه با عملکرد سازمان ارتباط مثبت معناداری وجود دارد. بین بازاریابی کارآفرینانه با گرایش به کارآفرینی و ماهیت باشگاه نیز ارتباط مثبت معناداری مشاهده شد. هاسیقلو<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۵) در پژوهش خود تأثیر بازاریابی کارآفرینانه را بر روی عملکرد نوآورانه شرکت کوچک و متوسط ترکیه‌ای را از نظر ۵۶۰ نفر از مدیران بررسی کردند. پیشران بودن، نوآوری، مشتری‌گرایی و اهرم کردن منابع بر روی عملکرد نوآورانه شرکت‌ها اثر مثبت معناداری داشتند و اثر تمرکز بر فرصت‌ها، ریسک‌پذیری و ارزش‌آفرینی بر عملکرد نوآورانه شرکت‌ها معنادار نبود. نتایج هامالی<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۱۶) نشان داد که بازاریابی کارآفرینانه بر روی نوآوری، عملکرد بازاریابی و عملکرد مالی شرکت‌های اندونزیایی تأثیر مثبت معناداری داشته است. اولانیان و همکاران<sup>۴</sup> (۲۰۱۷) در پژوهشی با عنوان «اثر بازاریابی کارآفرینانه بر روی توسعه شرکت‌های کوچک و متوسط در نیجریه» دریافت که بازاریابی کارآفرینانه اثر مثبت معناداری بر روی توسعه شرکت‌ها دارد. رضایی و اورت<sup>۵</sup> (۲۰۱۸) در تحقیقی دریافتند که نوآوری بر عملکرد تحقیق و توسعه، فرصت‌طلبی بر عملکرد بازاریابی تأثیر مثبت معنادار و ریسک‌پذیری بر عملکرد محصول اثر منفی معناداری داشت. نتایج تحقیق راتن<sup>۶</sup> (۲۰۱۸) نشان می‌دهد انواع مختلفی از کارآفرینی وجود دارد که بخشی از آن در ورزش رخ می‌دهد، شامل کارآفرینی مبتنی بر جامعه، کارآفرینی سازمانی، کارآفرینی قومی، کارآفرینی مهاجر، کارآفرینی نهادی، کارآفرینی بین‌المللی، کارآفرینی

---

<sup>۱</sup> Hardy

<sup>۲</sup> Hacioglu

<sup>۳</sup> Hamali

<sup>۴</sup> Olaniyan et al

<sup>۵</sup> Rezaei & Ortt

<sup>۶</sup> Ratten

اجتماعی، کارآفرینی فناوری و کارآفرینی زنان. نتایج تحقیق و مر و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۱۶) نشان می‌دهد استفاده از دانش بیرونی برای باشگاه‌های ورزشی تاثیر مثبت دارد و این به نوبه خود باعث پیاده سازی کارآفرینی و نوآوری-ها در باشگاه می‌شود و از این رو عملکرد سازمانی و دیدگاه اعضای هیئت مدیره را بهبود می‌بخشد. یافته‌های تحقیق مارکتینگ و کریک<sup>۲</sup> (۲۰۱۶) نشان می‌دهد در کمک به رابط بازاریابی ورزشی و کارآفرینی، ابتدا می‌توان نتیجه گرفت که ماهیت هم‌رقابتی<sup>۳</sup> به معنی همکاری هم‌زمان و رقابت بین شرکت‌هاست (مارکتینگ و کریک، ۲۰۱۶).

باشگاه‌های ورزشی، نقشی مهم در گسترش میل به ورزش و جذب هر چه بیشتر افراد جامعه به سبک زندگی فعال دارند. این موضوع در شهری همانند تهران با توجه به وسعت و جمعیت ساکن تهران می‌تواند بیشتر مورد توجه قرار گیرد. در تهران باشگاه‌های خصوصی و دولتی و وابسته به ارگان‌های همانند شهرداری متعددی مشغول به کار هستند. این باشگاه‌ها تفاوت‌هایی در زمینه‌های مختلف همانند اهداف، میزان درآمد و ... با یکدیگر دارند. در باشگاه‌های خصوصی، یکی از اهداف اصلی کسب درآمد بیشتر بر اساس جذب افراد بیشتر و نرخ بازگشت سرمایه بالاتر است. در صحنه رقابت بین این دو بخش (باشگاه‌های خصوصی و دولتی) به دلایل مختلفی به نظر می‌رسد که برتری باشگاه‌های دولتی و وابسته به سازمان‌هاست. با توجه به آنچه در مورد موانع موجود در کسب و کارهای کوچک که بیشتر به کمبود منابع چه مالی و چه انسانی است گفته شد و این مسئله در باشگاه‌های ورزشی خصوصی به عنوان یک کسب و کار کوچک در حوزه صنعت ورزش نیز صادق خواهد بود. بنابراین بر اساس تعاریف مربوط به بازاریابی کارآفرینانه به نظر می‌رسد که این مفهوم می‌تواند نقش مؤثری در ایجاد مزیت رقابتی<sup>۴</sup> برای باشگاه‌ها و همچنین کاهش هزینه‌ها و درآمد بیشتر و در نهایت بهبود عملکرد بازاریابی آن‌ها داشته باشد. بنابراین با توجه به آنچه در مورد آن بحث شد، مسئله اصلی پژوهش حاضر این است که وضعیت بازاریابی کارآفرینانه در باشگاه‌های ورزشی خصوصی شهر تهران چگونه است و همچنین آیا بین ابعاد بازاریابی کارآفرینانه و عملکرد بازاریابی در باشگاه‌های خصوصی شهر تهران ارتباطی وجود دارد؟

## روش‌شناسی پژوهش

تحقیق حاضر از نوع تحقیقات کاربردی و از نظر روش گردآوری داده‌ها، از نوع تحقیقات همبستگی می‌باشد. تحقیق حاضر از نظر زمانی مقطعی می‌باشد. جامعه مورد مطالعه در این پژوهش شامل تمامی باشگاه‌های ورزشی

<sup>۱</sup> Wemmer

<sup>۲</sup> Marketing & Crick

<sup>۳</sup> Coopetition

<sup>۴</sup> Competitive advantage

خصوصی شهر تهران بوده که بر اساس آمار و اطلاعات به دست آمده تعداد آن‌ها ۴۵۹ باشگاه تعیین شد. بر اساس جدول مورگان تعداد ۲۱۷ باشگاه به روش نمونه‌گیری تصادفی به عنوان نمونه انتخاب و پرسشنامه‌های تحقیق در بین مدیران باشگاه‌ها توزیع شد. با آگاهی از این موضوع که احتمالاً تعدادی از پرسشنامه‌ها ناقص خواهد بود، تعداد ۲۵۰ پرسشنامه تکثیر و توزیع شد که در نهایت ۲۰۳ پرسشنامه مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

به منظور جمع‌آوری اطلاعات مورد نظر و سنجش متغیرهای تحقیق، از پرسشنامه استفاده شده است. پرسشنامه شامل ویژگی‌های جمعیت شناختی نمونه‌های پژوهش و بازاریابی کارآفرینانه فیوری<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۳) شامل ۱۶ گویه و ۴ بُعد (فرصت هوشیاری (۶ گویه)، نوآوری معطوف به مصرف کننده (۴ گویه)، ایجاد ارزش (۳ گویه)، مدیریت ریسک (۳ گویه) با مقیاس ۵ ارزشی لیکرت (بسیار کم=۱ تا بسیار زیاد=۵) بود. در نهایت پرسشنامه عملکرد بازاریابی حسینی (۱۳۹۰) شامل ۱۵ گویه و سه بُعد کارایی (۱۰ گویه)، اثربخشی (۲ گویه) و انطباق پذیری (۳ گویه) با مقیاس ۵ ارزشی لیکرت از کاملاً مخالفم تا کاملاً موافقم بود.

روایی محتوایی ابزار تحقیق بر اساس نظرات اساتید (۱۱ نفر) و روایی سازه پرسشنامه‌های پژوهش با استفاده از روش تحلیل عاملی تأییدی مورد تأیید قرار گرفت. در این پژوهش به منظور محاسبه پایایی درونی سؤالات پرسشنامه‌ها، از روش آلفای کرونباخ استفاده و ضریب پایایی درونی برای پرسشنامه بازاریابی کارآفرینانه ( $\alpha=0/863$ ) و عملکرد بازاریابی ( $\alpha=0/778$ ) به دست آمد که نشان از پایایی قابل قبول ابزار تحقیق دارد.

به منظور 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، انحراف معیار استفاده شد. به منظور برآورد پارامترها و پیش‌بینی آن از آمار استنباطی استفاده می‌شود. در بخش آمار استنباطی از آزمون‌های همبستگی پیرسون و رگرسیون چندگانه به روش همزمان در نرم‌افزار SPSS نسخه ۲۳ و مدل معادلات ساختاری در نرم‌افزار AMOS نسخه ۲۳ استفاده شد.

## یافته‌های پژوهش

جدول ۱: شاخص‌های توصیفی ویژگی‌های جمعیت شناختی نمونه پژوهش و بررسی نوع توزیع داده‌ها (نرمال و غیرنرمال بودن داده‌ها)

متغیر	عوامل جمعیت شناختی	فراوانی	درصد فراوانی
جنسیت	مرد	۱۱۳	۵۵/۷
	زن	۹۰	۴۴/۳

<sup>۱</sup>. Fiore

۲۴/۶		۵۰	۲۰ تا ۳۰ سال		سن		
۵۷/۶		۱۱۷	۳۱ تا ۴۰ سال				
۱۷/۷		۳۶	۴۱ تا ۵۰ سال				
۳۳/۰		۶۷	کمتر از ۵ سال		سابقه مدیریت ورزشی		
۴۶/۸		۹۵	۵ تا ۱۰ سال				
۱۶/۳		۳۳	۱۱ تا ۱۵ سال				
۳/۰		۶	۱۶ تا ۲۰ سال				
۱/۰		۲	بیشتر از ۲۰ سال				
۸۴/۲		۱۷۱	تربیت بدنی		رشته تحصیلی		
۱۵/۸		۳۲	غیر تربی بدنی				
۴۷/۳		۹۶	کارشناسی		میزان تحصیلات		
۵۷/۲		۱۰۷	کارشناسی ارشد				
خطای استاندارد	کشیدگی	خطای استاندارد	چولگی <sup>۲</sup>	انحراف استاندارد	میان <sup>۱</sup>	میانگین	
کشیدگی		چولگی					
۰/۳۴۰	-۰/۲۹۹	۰/۱۷۱	-۰/۳۵۶	۰/۶۴۱	۳/۶۶۷	۳/۵۴۶	فرصت هشیاری
۰/۳۴۰	۰/۵۱۳	۰/۱۷۱	-۰/۶۴۴	۰/۶۷۴	۳/۵۰۰	۳/۳۲۲	نوآوری
۰/۳۴۰	-۰/۵۱۲	۰/۱۷۱	-۰/۰۹۸	۰/۷۵۱	۳/۳۳۳	۳/۴۲۴	ایجاد ارزش
۰/۳۴۰	۰/۰۲۸	۰/۱۷۱	-۰/۲۰۹	۰/۷۶۹	۳/۳۳۳	۳/۳۴۸	مدیریت ریسک
۰/۳۴۰	۰/۱۶۹	۰/۱۷۱	-۰/۲۵۵	۰/۵۶۶	۳/۴۳۸	۳/۴۳۰	بازاریابی کارآفرینانه
۰/۳۴۰	۰/۱۲۶	۰/۱۷۱	-۰/۲۵۲	۰/۴۶۴	۳/۷۰۰	۳/۷۱۱	کارایی
۰/۳۴۰	-۰/۲۳۴	۰/۱۷۱	-۰/۳۰۱	۰/۶۴۲	۴/۰۰۰	۳/۷۹۸	اثربخشی
۰/۳۴۰	-۰/۰۷۸	۰/۱۷۱	-۰/۲۱۴	۰/۶۸۶	۳/۳۳۳	۳/۳۰۲	انطباق پذیری
۰/۳۴۰	۰/۵۲۵	۰/۱۷۱	-۰/۲۴۲	۰/۴۲۸	۳/۶۶۷	۳/۶۴۱	عملکرد بازاریابی

با توجه به اطلاعات به دست آمده (جدول ۱) مشاهده می شود از بین ۲۰۳ نفر نمونه تحقیق که بیشتر بین ۳۱ تا ۴۰ سال سن داشتند (۵۷/۶ درصد، ۱۱۷ نفر)، ۵۵/۷ درصد مدیران باشگاه ها مرد و ۴۴/۳ درصد آنان زن بودند. یافته ها نشان داد ۴۶/۸ درصد (۹۵ نفر) از نمونه ها دارای سابقه مدیریت ورزشی ۵ تا ۱۰ سال بودند. همچنین یافته ها حاکی از این بود که ۸۴/۲ درصد (۱۷۱ نفر) در رشته تربیت بدنی تحصیل کرده اند و ۱۰۷ نفر (۵۷/۲ درصد) دارای مدرک کارشناسی ارشد هستند.

<sup>۱</sup>. Median

<sup>۲</sup>. Skewness



اهداف تحقیق با استفاده از آزمون‌های رگرسیونی خطی چندگانه به روش همزمان و مدل معادلات ساختاری بررسی شدند. به منظور بررسی نوع توزیع داده‌ها پیش از انجام آزمون‌ها از ضرایب چولگی و کشیدگی استفاده شد. بر این اساس باید در جدول کجی و کشیدگی قدر مطلق هیچ مقدار کشیدگی بیشتر از ۳ نباشد و مقدار کجی نیز باید بین ۱- و ۱ باشد که نشان‌دهنده نرمالیت داده‌هاست. در ادامه آمار توصیفی به بررسی شاخص‌هایی همچون میانگین، انحراف معیار، میانه، چولگی و کشیدگی پرداخته شد و همان‌طور که گفته شد نوع توزیع داده‌ها (نرمال و غیرنرمال بودن) مورد بررسی قرار خواهد گرفت.

همچنین در جدول ۱ شاخص‌های توصیفی کجی و کشیدگی، میانگین و انحراف استاندارد متغیرهای تحقیق گزارش شده است. همان‌طور که گفته شد، از مقادیر کجی و کشیدگی می‌توان به منظور بررسی نوع توزیع داده‌ها (نرمال بودن یا غیرنرمال بودن داده‌ها) استفاده کرد. بنابراین با توجه به مقادیر کجی (بین ۱ و ۱-) و مقادیر کشیدگی (بین ۳ و ۳-) در متغیرهای تحقیق می‌توان گفت که توزیع داده‌های به صورت نرمال است. به منظور بررسی اهداف تحقیق از آزمون رگرسیون چندگانه به روش همزمان استفاده شد. قبل از اجرای آزمون نیاز است که پیش‌فرض‌های این آزمون‌ها بررسی شوند.

۱- رابطه خطی بین متغیرهای مستقل و وابسته: به منظور بررسی رابطه بین بازاریابی کارآفرینانه و ابعاد آن (فرصت هشیاری، نوآوری، ایجاد ارزش و مدیریت ریسک) به عنوان متغیرهای مستقل با عملکرد بازاریابی (متغیر وابسته) از آزمون همبستگی پیرسون استفاده شد.

جدول ۲: ماتریس همبستگی پیرسون (ارتباط بازاریابی کارآفرینانه و عملکرد بازاریابی) و شاخص‌های هم خطی چندگانه بین متغیرهای پیش‌بین (ابعاد بازاریابی کارآفرینانه)

آماره‌های هم خطی		عملکرد بازاریابی			متغیرها	
عامل تورم واریانس	پارامتر تحمل	متغیرهای وارد شده در مدل (متغیرهای مستقل)	سطح معناداری	همبستگی پیرسون		تعداد
۱/۸۶۸	۰/۵۳۵	فرصت هشیاری	۰/۰۰۱	۰/۴۵۳**	۲۰۳	فرصت هشیاری
۱/۹۸۳	۰/۵۰۴	نوآوری	۰/۰۰۱	۰/۳۸۰**	۲۰۳	نوآوری
۱/۵۳۴	۰/۶۵۲	ایجاد ارزش	۰/۰۰۱	۰/۳۵۱**	۲۰۳	ایجاد ارزش
۱/۸۷۶	۰/۵۳۳	مدیریت ریسک	۰/۰۰۱	۰/۴۷۱**	۲۰۳	مدیریت ریسک
			۰/۰۰۱	۰/۴۹۹**	۲۰۳	بازاریابی کارآفرینانه

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

با توجه به نتایج آزمون همبستگی پیرسون در

جدول مشاهده می‌شود که بین بازاریابی کارآفرینانه و عملکرد بازاریابی باشگاه‌های ورزشی شهر تهران رابطه مثبت معناداری وجود دارد ( $r=0/499$ ,  $Sig=0/001$ ). همچنین بر اساس نتایج بین فرصت هشیاری ( $Sig=0/001$ ), نوآوری ( $r=0/453$ ,  $Sig=0/001$ ), ایجاد ارزش ( $r=0/380$ ,  $Sig=0/001$ ) و مدیریت ریسک ( $r=0/471$ ,  $Sig=0/001$ ) به عنوان ابعاد بازاریابی کارآفرینانه با عملکرد بازاریابی باشگاه‌های ورزشی رابطه مثبت معناداری وجود دارد.

۲- نبود همخطی چندگانه: همخطی چندگانه زمانی اتفاق می‌افتد که دو یا چند متغیر مستقل وجود داشته باشند که به میزان زیادی همبستگی دارند. روند تشخیص همخطی دارای دو مرحله است:

الف) بررسی ضرایب همبستگی؛ ب) مقایسه قابل پذیرش / VIF

چنان که شاخص های **Error! Reference source not found.** نشان می‌دهد، با توجه به بالا بودن مقادیر اغماض ۱ (چون بالاتر از ۰/۱ بوده و به ۱ نزدیک است) و پایین بودن مقادیر عامل تورم واریانس  $VIF^2$  چون از ۱۰ کوچکتر هستند احتمال وجود هم خطی چندگانه بین ابعاد بازاریابی کارآفرینانه (فرصت هشیاری، نوآوری، ایجاد ارزش و مدیریت ریسک) به عنوان متغیرهای مستقل کم است. بنابراین با توجه به رعایت مفروضه‌های فوق، اجرای آزمون رگرسیون چندگانه خطی امکانپذیر می‌باشد.

جدول ۳: خلاصه مدل رگرسیون (ابعاد بازاریابی کارآفرینانه و عملکرد بازاریابی) و تحلیل آزمون ANOVA (مدل رگرسیون ابعاد بازاریابی کارآفرینانه و عملکرد بازاریابی)

مدل رگرسیون	ضریب همبستگی	ضریب تعیین	ضریب تعیین تعدیل شده	سطح معناداری	دوربین واتسون
خطی چندگانه	۰/۵۰۵	۰/۲۵۵	۰/۲۴۰	۰/۰۰۱	۱/۶۸۲
	مجموع مجذورات	درجه آزادی	میانگین مجذورات	مقدار F	سطح معناداری
رگرسیون	۹/۴۳۲	۴	۲/۳۵۸	۱۶/۹۴۰	۰/۰۰۱
باقیمانده	۲۷/۵۶۳	۱۹۸	۰/۱۳۹		
مجموع	۳۶/۹۹۶	۲۰۲			

یکی از مفروضاتی که در رگرسیون مدنظر قرار می‌گیرد، استقلال خطاها (تفاوت بین مقادیر واقعی و مقادیر پیش‌بینی شده توسط معادله رگرسیون) از یکدیگر است. در صورتی که فرضیه استقلال خطاها رد شود و خطاها با یکدیگر همبستگی داشته باشند، امکان استفاده از رگرسیون وجود ندارد. به‌منظور بررسی استقلال مشاهدات

<sup>۱</sup>. tolerance

<sup>۲</sup>. Variance Inflation Factor

(استقلال مقادیر باقی مانده یا خطاها) از یکدیگر از آزمون دوربین - واتسون استفاده می شود. آماره دوربین واتسون بین صفر تا ۴ می باشد. اگر بین باقیمانده ها همبستگی متوالی وجود نداشته باشد، مقدار این آماره باید به ۲ نزدیک باشد. اگر به صفر نزدیک باشد نشان دهنده همبستگی مثبت و اگر به ۴ نزدیک باشد نشان دهنده همبستگی منفی می باشد. در مجموع اگر این آماره بین ۱/۵ تا ۲/۵ باشد، جای نگرانی نیست و بین باقیمانده خطاها استقلال وجود دارد. بنابراین با توجه به آماره دوربین - واتسون (جدول ۳) که به مقدار ۱/۶۸۲ است، بین باقیمانده (خطاها) استقلال وجود دارد.

نتایج ضریب همبستگی نشان می دهد که در حالت کلی بین ابعاد بازاریابی کارآفرینانه و عملکرد بازاریابی ارتباط معناداری وجود دارد ( $R=0/505$ ,  $Sig=0/001$ ). همچنین ضریب تعیین تعدیل شده ( $Adjusted R^2$ ) نشان می دهد که ۲۴ درصد از واریانس کل تغییرات میزان عملکرد بازاریابی باشگاه ها به ابعاد بازاریابی کارآفرینانه و ۷۶ درصد به عوامل خارج از مدل مذکور مربوط می شود (جدول ۳).

با توجه به معناداری مقدار  $F$  ( $F=16/940$ ,  $Sig=0/001$ ) به دست آمده از نتایج آزمون تحلیل ANOVA (Error! Reference source not found.) می توان نتیجه گرفت که مدل رگرسیونی تحقیق مرکب از متغیرهای مستقل (فرصت هشیاری، نوآوری، ایجاد ارزش، مدیریت ریسک) و متغیر وابسته عملکرد بازاریابی مدل خوبی بوده و این متغیرها قادرند تغییرات عملکرد باشگاه ها را تبیین کند.

جدول ۴: نتایج تحلیل رگرسیون (ابعاد بازاریابی کارآفرینانه و عملکرد بازاریابی) و ضرایب رگرسیونی استاندارد شده و مقادیر

t مدل ارتباطی تحقیق

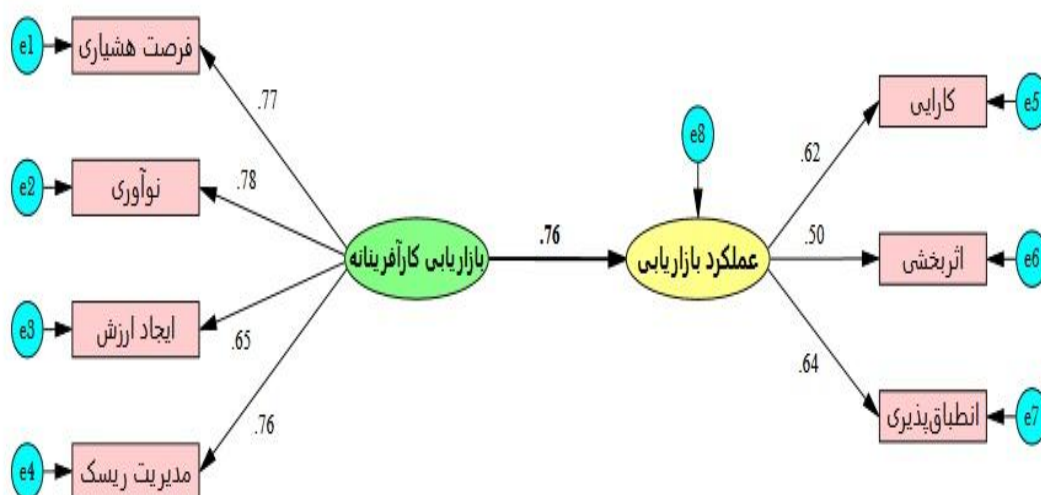
سطح معناداری	مقدار T	ضرایب تأثیر استاندارد شده		ضرایب تأثیر استاندارد نشده		رگرسیون خطی چندگانه	
		Beta	Std. Error	B			
0/001	14/436		0/163	2/350		عرض از مبدأ	
0/001	3/264	0/274	0/056	0/183		فرصت هشیاری	
0/542	0/611	0/053	0/055	0/034		نوآوری	
0/197	1/296	0/098	0/043	0/056		ایجاد ارزش	
0/031	2/177	0/183	0/047	0/102		مدیریت ریسک	
سطح معناداری	مقدار T	بار عاملی	کشیدگی	کجی	مسیر	بازاریابی کارآفرینانه	
-	-	0/768	-0/321	-0/353	<---		فرصت هشیاری
0/001	10/397	0/776	0/471	-0/639	<---		نوآوری
0/001	8/675	0/645	-0/528	-0/097	<---		ایجاد ارزش
0/001	10/197	0/759	0/002	-0/207	<---		مدیریت ریسک

-	-	۰/۶۱۷	۰/۰۹۴	-۰/۲۵۰	کارایی	<---	عملکرد بازاریابی
۰/۰۰۱	۵/۲۰۷	۰/۴۹۷	-۰/۲۵۷	-۰/۲۹۸	اثربخشی	<---	
۰/۰۰۱	۶/۰۸۱	۰/۶۴۴	-۰/۱۰۶	-۰/۲۱۲	انطباق پذیری	<---	

نتایج جدول تحلیل رگرسیون (ضرایب رگرسیون استاندارد نشده، سطح معناداری، مقدار  $t$ ) نشان می‌دهد که ابعاد فرصت هشیاری ( $t=۳/۲۶۴$ ,  $Sig=۰/۰۰۱$ ,  $B=۰/۱۸۳$ ) و مدیریت ریسک ( $t=۲/۱۷۷$ ,  $Sig=۰/۰۳۱$ ,  $B=۰/۱۰۲$ ) معنادار مثبتی بر عملکرد بازاریابی باشگاه‌های ورزشی شهر تهران دارند. بر اساس نتایج تأثیر ابعاد نوآوری ( $t=۰/۶۱۱$ ,  $Sig=۰/۵۴۲$ ) و ایجاد ارزش ( $t=۱/۲۹۶$ ,  $Sig=۰/۱۹۷$ ) بر عملکرد بازاریابی معنادار نبود. ضرایب تأثیر استاندارد شده ( $Beta=\beta$ ) کمک می‌کنند تا سهم نسبی متغیر مستقل یا متغیرهای مستقل (ابعاد بازاریابی کارآفرینانه) در تبیین تغییرات متغیر وابسته (عملکرد بازاریابی) را مشخص کرد؛ هر چه مقدار ضریب بتای یک متغیر بیشتر باشد، نقش آن در پیش‌بینی تغییرات متغیر وابسته بیشتر خواهد بود. به همین جهت پیشنهاد شده در تفسیر نتایج، تأثیر رگرسیونی از ضرایب استاندارد شده استفاده شود. بر اساس ضرایب به‌دست‌آمده با توجه مقادیر ضرایب بتا ( $Beta$ ) می‌توان گفت میزان تأثیر بُعد فرصت هشیاری ( $\beta=۰/۲۷۴$ ) از میزان تأثیر بُعد مدیریت ریسک ( $\beta=۰/۱۸۳$ ) بر عملکرد بازاریابی بیشتر است. با توجه به مقدار بتای به‌دست‌آمده می‌توان گفت که تغییر یک واحد انحراف استاندارد در ابعاد فرصت هشیاری و مدیریت ریسک به ترتیب باعث افزایش  $۰/۲۷۴$  و  $۰/۱۸۳$  انحراف استاندارد در عملکرد بازاریابی می‌شود. با توجه به نتایج جدول معادله رگرسیونی به این صورت خواهد بود:

$$۲/۳۵۰ + (\text{مدیریت ریسک}) ۰/۱۰۲ + (\text{فرصت هشیاری}) ۰/۱۸۳ = \text{عملکرد بازاریابی}$$

در ادامه به منظور بررسی تأثیر بازاریابی کارآفرینانه بر عملکرد بازاریابی باشگاه‌های ورزشی شهر تهران از مدل معادلات ساختاری استفاده شد.



شکل ۱: مدل ارتباطی تحقیق بر اساس ضرایب رگرسیونی استاندارد شده (بارعاملی)

بر مبنای یافته‌های حاصل از مدل معادلات ساختاری در **Error! Reference source not found.** مشاهده می‌شود که با توجه به مقادیر کجی بین ۱ و ۱- و کشیدگی بین ۳ و ۳- توزیع داده‌ها مربوط به متغیرهای مشاهده شده به صورت نرمال می‌باشند. همچنین بر اساس یافته‌های حاصل از اجرای مدل مشاهده می‌شود کلیه بارهای عاملی (ضرایب رگرسیونی استاندارد شده) و آماره  $t$  از مقادیر قابل قبولی در سطح معناداری کمتر از ۰/۰۵ برخوردار هستند. این شاخص‌ها نشان می‌دهند که متغیرهای مشاهده‌ای اندازه‌گیری شده به خوبی انعکاسی از متغیرهای پنهان (بازاریابی کارآفرینانه و عملکرد بازاریابی) بودند. در ادامه با توجه به نتایج مدل تحقیق، نتایج مربوط به تأثیر بازاریابی کارآفرینانه بر عملکرد بازاریابی بررسی می‌شود.

جدول ۲: تأثیر بازاریابی کارآفرینانه بر عملکرد بازاریابی باشگاه‌های ورزشی و شاخص‌های برازش مدل ارتباطی تحقیق

مسیر	بارعاملی	مقدار $t$	سطح معناداری
عملکرد بازاریابی <---	۰/۷۵۹	۶/۴۱۲	۰/۰۰۱

تفسیر	مقادیر شاخص‌ها	مقدار مطلوب	شاخص‌های برازش
-	۵۴/۷۰۹	-	کای اسکوار (کای دو)
-	۱۳	-	درجه آزادی
مطلوب	۴/۲۰۸	کمتر از ۵	نسبت کای اسکوار به درجه آزادی ( $\chi^2/df$ )
نامطلوب	۰/۹۳۱	بیشتر از ۰/۹	شاخص نیکویی برازش (GFI)
نامطلوب	۰/۸۵۲	بیشتر از ۰/۸	شاخص نیکویی برازش تعدیل شده (AGFI)
مطلوب	۰/۰۹۱	کمتر از ۰/۱	ریشه دوم میانگین خطای برآورد (RMSEA)

نامطلوب	۰/۰۲۵	کمتر از ۰/۰۵	ریشه دوم میانگین مجذورات باقیمانده (RMR)
نامطلوب	۰/۹۱۹	بیشتر از ۰/۹	شاخص برازش تطبیقی (CFI)
نامطلوب	۰/۹۰۸	بیشتر از ۰/۹	شاخص برازش هنجار شده (NFI)
نامطلوب	۰/۹۲۱	بیشتر از ۰/۹	شاخص برازش افزایشی (IFI)

بر اساس یافته‌های تحقیق (**Error! Reference source not found.** ۵) مشاهده می‌شود که بازاریابی کارآفرینانه اثر مثبت معناداری بر عملکرد بازاریابی باشگاه‌های ورزشی خصوصی شهر تهران دارد ( $\beta=۰/۷۵۹$ ،  $\text{Sig}=۰/۰۰۱$ ،  $t=۶/۴۱۲$ ).

با توجه به **Error! Reference source not found.** ۵ و بخش شاخص‌های برازش مدل مشاهده می‌شود شاخص نیکویی برازش (GFI) و شاخص برازش تطبیقی (CFI) به‌عنوان شاخص‌های اصلی برازش مدل بیشتر از ۰/۹ بوده که نشان از تأیید مدل تحقیق دارد. نسبت کای اسکوار به درجه آزادی (۴/۲۰۸) کمتر از ۵ بوده که به‌منظور تأیید مدل تحقیق از مقدار قابل قبولی برخوردار است. همچنین مقدار RMSEA برابر با ۰/۰۹۱ می‌باشد و با توجه به اینکه کمتر از ۰/۱ است نشان می‌دهد که مدل قابل قبول می‌باشد. درنهایت مشاهده می‌شود که دیگر شاخص‌های برازش (CFI، NFI، IFI) همگی در سطح خوب و بالا ۰/۹ قرار دارند.

## بحث و نتیجه‌گیری

تیم‌های ورزشی اغلب استراتژی‌های جدیدی را برای افزایش عملکرد خود و ایجاد مزیت رقابتی خلق می‌کنند (راتن، ۲۰۱۸). طی سال‌های اخیر در ادبیات مدیریت ورزشی، به کارآفرینی و نوآوری در باشگاه‌های ورزشی توجه بیشتری شده است (ویناند و همکاران، ۲۰۱۳). کارآفرینی و نوآوری را می‌توان به‌عنوان یک ابزار استراتژیک برای پاسخ به روند و تغییرات در نحوه ارائه خدمات و مصرف خدمات ورزشی باشگاه‌ها مورد استفاده قرار داد. به‌عنوان مثال می‌توانند به باشگاه‌های ورزشی کمک کنند تا با ارائه خدمات جدید پیروی از یک شیوه زندگی سالم برای جامعه ارائه دهند (نووی و همکاران، ۲۰۱۵). عملکرد سازمانی باشگاه‌های ورزشی از طریق استفاده از دانش نه تنها موجب نوآوری و کارآفرینی می‌شود، بلکه به بهبود عملکرد سازمانی هم کمک می‌کند (ومر، ۲۰۱۵).

در این تحقیق، ارتباط ابعاد بازاریابی کارآفرینانه با عملکرد باشگاه‌های ورزشی خصوصی شهر تهران بررسی شد. نتایج تحقیق نشان می‌دهد بین بُعد نوآوری با عملکرد بازاریابی باشگاه‌های ورزشی رابطه مثبت معناداری وجود

دارد. یافته تحقیق با نتایج تحقیقات صفری و قره باشلویی (۱۳۹۳)، ملانیا (۱۳۹۵)، منگلی و همکاران (۱۳۹۶)، هاسیقلو و همکاران (۲۰۱۵)، اولانیان، اوگبانو و اودوگاوا (۲۰۱۷) و رضایی و اورت (۲۰۱۸) همسو بود. نوآوری به تمایل یک شرکت یا سازمان در پذیرش ایده‌های جدید اشاره دارد (باکر و سینکولا، ۲۰۰۹). در سازمان‌های با رویکرد کارآفرینانه، از نوآوری به منظور مشاهده فرصت‌ها و بهره‌گیری از آن‌ها استفاده می‌کنند. این شرکت‌ها فرصت‌هایی را که نوآورانه هستند شناسایی، ارزیابی و سپس استفاده می‌کنند و یک ارزش جدیدی را برای مشتریان ایجاد می‌کنند (میلز و داروچ، ۲۰۰۶). پژوهش‌های مختلف نشان دادند سازمان‌ها می‌توانند در دنیای در حال تغییر امروزی به کار خود ادامه دهند و شکست نخورند و خلاق و نوآوری باشند. نوآوری به معنای ترک روش‌های قدیمی است و مهم‌ترین قابلیت برای رشد و گسترش یک کسب‌وکار به شمار می‌رود. نوآوری در واقع یکی از عوامل اصلی حفظ مزیت رقابتی و موفقیت بلندمدت در بازارهای رقابتی می‌باشد. در واقع کسب‌وکارهایی که ظرفیت ایجاد نوآوری دارند، سریع‌تر و بهتر از رقبای خود قادر خواهند بود به چالش‌های محیطی پاسخ دهند که این خود عملکرد آن‌ها را افزایش می‌دهد. بر اساس مطالب گفته شد بازاریابی با رویکرد نوآوری به باشگاه‌ها این امکان را می‌دهد تا بر ایده‌هایی که به بازارها یا فرایندهایی جدید منتهی می‌شود، تمرکز کنند و با اجرای ایده‌های جدید به سودآوری بیشتری دست یابند و از آن به عنوان یک مزیت رقابتی در باشگاه خود استفاده کنند.

در آزمون همبستگی پیرسون، بین بُعد ایجاد ارزش و عملکرد بازاریابی باشگاه‌های خصوصی شهر تهران رابطه مثبت معناداری وجود داشت. نتیجه به دست آمده با نتایج تحقیقات صفری و قره باشلویی (۱۳۹۳)، ملانیا (۱۳۹۵)، منگلی و همکاران (۱۳۹۶) و اولانیان، اوگبانو و اودوگاوا (۲۰۱۷) همسو بود. ارزش آفرینی و ایجاد ارزش نقطه مهم و کانونی در بازاریابی کارآفرینانه به طور نوآورانه است (هامالی، ۲۰۱۵). بر اساس تعاریف، ارزش آفرینی و ایجاد ارزش جزء اصلی از گرایش به بازاریابی در کسب‌وکارهای مختلف است. کسب‌وکارهای کوچک و متوسط موفق بر فعالیت‌های ارزش آفرینی تأکید می‌کنند که به بهترین حالت بتوانند با نیت استراتژیکشان در بازار رقابتی همخوانی داشته باشد. بر اساس مطالب گفته شده، بازاریابی سنتی بیشتر بر مبادله با مشتریان متمرکز است، ولی بازاریابی کارآفرینانه بر مواردی همچون نوآوری و ارزش آفرینی تأکید دارد. کارآفرینان زمانی به نتایج بهتر دست می‌یابند که راه‌های جدیدی برای کشف و ایجاد ارزش پیدا کنند (بچرر و همکاران، ۲۰۱۲). بنابراین می‌توان گفت در یک باشگاه ورزشی تلاش در راستای ارتباط با مشتریان و شناسایی نیازهای آنان و یافتن راهکارهایی به منظور تأمین و رفع نیازها و خواسته‌های آنان در ایجاد ارزش برای باشگاه و در نهایت بهبود عملکرد باشگاه نقش مؤثری می‌تواند داشته باشد.

در بخش دیگری از نتایج آزمون پیرسون، بین فرصت هشیاری و عملکرد بازاریابی باشگاه‌ها رابطه مثبتی مشاهده شد و نتایج رگرسیون نشان داد که فرصت هشیاری اثر مثبتی بر عملکرد بازاریابی باشگاه‌های ورزشی دارد. همچنین بر اساس مقادیر، فرصت هشیاری بیشترین تأثیر را بر عملکرد بازاریابی داشت. یافته تحقیق با نتایج تحقیقات صفری و قره باشلویی (۱۳۹۳)، ملانیا (۱۳۹۵)، منگلی و همکاران (۱۳۹۶)، هایسقلو و همکاران (۲۰۱۵)، اولانیان و همکاران (۲۰۱۷) و رضایت و اورت (۲۰۱۸) همسو بود. در تبیین یافته‌های تحقیق می‌توان گفت که تشخیص و پیگیری فرصت برای موقعیت کسب‌وکارهای کوچک و متوسط امری حیاتی و ضروری به نظر می‌رسد. برای شناسایی فرصت‌ها که تعیین کننده موفقیت شرکت است، باید به ارزیابی تناسب بین پتانسیل بازار با قابلیت‌ها و منابع شرکت پرداخته شود. اگرچه فرصت‌ها به صورت تصادفی به وجود می‌آیند، اما بازاریابان کارآفرین به عنوان فعالان جستجوی فرصت‌های جدید شناخته می‌شوند (رضایی و همکاران، ۱۳۹۴). در واقع این بدان معناست که شناسایی فرصت به عنوان یک دیدگاه، یکی از موارد فرایند خلاقیت به شمار می‌رود (هلز و هالتمن، ۲۰۱۱). بنابراین می‌توان گفت در رویکرد کارآفرینانه به بازاریابی در باشگاه‌های ورزشی، مدیران باشگاه‌ها صرف نظر از منابعی که در اختیار دارند باید فرصت‌ها را دنبال کنند و این بُعد از رفتارهای اصلی کارآفرینانه است. فرصت هشیاری به باشگاه‌ها را قادر می‌سازد که از منابع خود به درستی و در راستای بهبود عملکرد خود استفاده کنند.

نتایج همچنین حاکی از این بود که بین مدیریت ریسک و عملکرد بازاریابی رابطه مثبت معناداری وجود داشته و این بُعد بر اساس نتایج آزمون رگرسیون اثر مثبتی بر عملکرد بازاریابی باشگاه‌های ورزشی شهر تهران داشت. یافته تحقیق با یافته‌های تحقیقات صفری و قره باشلویی (۱۳۹۳)، منگلی و همکاران (۱۳۹۶)، اولانیان و همکاران (۲۰۱۷) و رضایی و اورت (۲۰۱۸) همسو بود. در چارچوب یک کارآفرینی، ریسک‌پذیری یا مدیریت ریسک نه تنها تمایل به شانس در یک فرصت است، بلکه توانایی شرکت به استفاده از اقدامات پیش‌بینی شده برای خطر ذاتی در پیگیری فرصت است (بچرر و همکاران، ۲۰۱۲). در چارچوب بازاریابی کارآفرینانه مدیریت ریسک و ریسک‌پذیری نه تنها یک تمایل، بلکه یک توانایی نیز هست که سازمان باید بتواند اقدامات حساب شده‌ای را انجام دهد تا خطراتی را که در پیگیری آن فرصت‌ها هستند، کاهش دهد (رضایی و همکاران، ۱۳۹۴). اقدام به انجام کارهای دشوار و تصمیم‌گیری‌های توأم با ریسک و ایجاد نگرش مثبت نسبت به ریسک‌پذیری و مدیریت ریسک از جمله اقداماتی است که در سازمان جهت افزایش عملکرد سازمان‌ها از جمله باشگاه‌های ورزشی کمک خواهد کرد. بنابراین در باشگاه‌های ورزشی در هنگام استفاده از روش‌های بازاریابی به دلیل محدودیت منابع مالی و انسانی، تلاش در جهت کاهش ریسک موجود و استفاده از راهکارهای خلاقانه با هزینه کمتر برای کاهش ریسک



ناشی از فعالیت‌های بازاریابی جدید می‌تواند بر روی عملکرد باشگاه‌های از جنبه‌های مالی و غیرمالی تأثیرگذار باشد.

در بخش پایانی بر اساس نتایج مدل معادلات ساختاری مشاهده شد که به طور کلی بازاریابی کارآفرینانه اثر مثبت و معناداری به صورت مستقیم بر عملکرد بازاریابی باشگاه‌های ورزشی خصوصی شهر تهران دارد. یافته تحقیق با نتایج تحقیقات صفری و قره باشلویی (۱۳۹۳)، ملانیا (۱۳۹۵)، رضایی و همکاران (۱۳۹۶)، هامالی و همکاران (۲۰۱۶) و اولانیان و همکاران (۲۰۱۷) همسو بود. همچنین نتایج تحقیق هامالی و همکاران (۲۰۱۶) نشان داد بازاریابی کارآفرینانه اثر مثبت معناداری بر روی نوآوری، عملکرد بازاریابی و عملکرد مالی شرکت‌های اندونزیایی دارد. رحمانی و رضایی (۱۳۹۴) نیز دریافتند که گرایش به کارآفرینی بر عملکرد کسب‌وکار یک شرکت اثر مثبت معناداری دارد. نتایج تحقیق ریزوندی و همکاران (۱۳۹۶) نیز نشان داد که بازاریابی کارآفرینی با عملکرد سازمانی باشگاه‌های ورزشی شهر تهران ارتباط مثبت معناداری دارد. جهت تبیین این یافته، تحقیق موریس و همکاران (۲۰۰۲) نشان می‌دهد که بازاریابی کارآفرینانه از طریق ایجاد و ارائه مستمر ارزش ویژه به مشتریان، کشف فرصت‌ها و منابع جدید، برقراری ارتباط متقابل با مشتریان و پاسخگویی مناسب به خواسته‌های آنان، اطمینان از انطباق محصولات و خدمات با نیازها و انتظارات مشتریان، کمک به شرکت در شناخت و سرمایه‌گذاری بر روی مشتریان سودآور و در نهایت حفظ و جذب مشتریان جدید منجر به ارتقا سطح عملکرد شرکت می‌شود. یک باشگاه با رویکرد کارآفرینانه به بازاریابی به طور فعال نوآوری را به کار خواهد برد و ریسک را در طول فرایندهای بازاریابی برای ایجاد و برقراری ارتباط و تحویل ارزش به مشتریان به طریقی که به نفع باشگاه باشد، مدیریت خواهد کرد. بازاریابی کارآفرینانه اغلب در ارتباط با کسب‌وکارهای کوچک و متوسط است. بنابراین یک باشگاه که فرایند بازاریابی کارآفرینانه را به کار می‌برد، نه تنها روابط خود را با مشتریان موجود تقویت می‌کند، بلکه مشتری گراست. همچنین به طور مداوم به دنبال راه‌هایی برای شناسایی و بهره‌برداری از فرصت‌های جدید است تا تقاضاهای پنهان و آینده را پاسخ دهد.

مرور ادبیات نظری و تجربی مرتبط و نتیجه این پژوهش در باشگاه‌های ورزشی حاکی از آن است که بازاریابی کارآفرینانه با توجه به مشخصه‌های منحصربفرد آن به خوبی می‌تواند در کسب‌وکارهای کوچک و متوسط همانند باشگاه‌های ورزشی به کار گرفته و منجر به افزایش سودآوری و در نهایت بهبود عملکرد باشگاه‌ها شود. با توجه نتایج تحقیق و مبانی نظری موجود می‌توان استدلال کرد که فعالیت‌های بازاریابی کارآفرینانه به طور عمومی از طریق توسعه خدمات جدید، کاهش هزینه‌های بازاریابی، بهبود سطح رضایت مشتریان و ارائه ارزش ویژه به مشتریان می‌تواند سبب افزایش و رشد عملکرد باشگاه‌ها در جنبه‌های مختلف شود. بنابراین بازاریابی کارآفرینانه به

شکل قابل توجهی می‌تواند توان رقابتی باشگاه‌ها را افزایش دهد و منبعی ارزشمند برای بهبود مزیت رقابتی آن به شمار آید که این موضوع به نوبه خود در افزایش سطح عملکرد باشگاه‌ها تأثیرگذار است. باشگاه‌ها به واسطه شناسایی فرصت‌ها در ارائه خدمات جدید به مشتریان و پذیرفتن ریسک ناشی از پیگیری یک فرصت جدید در بازار و تشخیص و بهره‌برداری به موقع از این فرصت‌ها برای جذب مشتریان بیشتر و افزایش سود و استفاده از شیوه‌های و راه‌حل‌های خلاقانه و نوآورانه برای بهبود شیوه‌های بازاریابی می‌توانند میزان رشد و سودآوری خود را افزایش دهند. در واقع بازاریابی کارآفرینانه یک راهبرد اساسی برای کسب‌وکارهای کوچک و متوسط در پاسخ به محیط‌های همیشه در حال تغییر است که بر شناسایی فرصت‌ها، ریسک‌پذیری یا مدیریت ریسک، نوآوری و ایجاد ارزش متکی می‌باشد. به این ترتیب به‌طور کلی می‌توان نتیجه گرفت که بازاریابی کارآفرینانه، جزء جدایی‌ناپذیر موفقیت در انواع کسب‌وکارها از جمله باشگاه‌های ورزشی به عنوان یک کسب‌وکار کوچک در صنعت ورزش است و باشگاه‌ها در این بازار پر سود امروزی ناگزیر به استفاده از شیوه‌های بازاریابی کارآفرینانه می‌باشند.

این تحقیق به توسعه ادبیات بازاریابی کارآفرینانه کمک می‌کند که به عنوان رابط بین دو رشته کارآفرینی و بازاریابی شناخته می‌شود. به نظر می‌رسد مطالعات محدودی در ادبیات مربوط به همکاری در زمینه بازاریابی و کارآفرینی ورزشی وجود دارد. به همین دلیل وجود تحقیقات بیشتر در این حوزه از ورزش لازم و ضروری می‌باشد.

بر مبنای نتایج به دست آمده از تحقیق، به مدیران باشگاه‌های ورزشی پیشنهاد می‌شود از سازوکارهایی همچون استفاده از دانش و فناوری به‌روز در نحوه ارائه خدمات متمایز به مشتریان، بهبود کیفیت خدمات نسبت به رقبای و ایجاد تصویر متمایز از خدمات و سرعت در معرفی این خدمات به بازار، تشخیص فرصت‌های جدید در بازار و ریسک ورود به بازارهای جدید و اصلاح مستمر شیوه‌های بازاریابی به منظور بهبود عملکرد خود استفاده کنند. امروزه باشگاه‌های بزرگ جهان با شرکت‌های حاضر در صنعت ارتباط دارند و از آن‌ها برای همکاری دعوت می‌کنند تا بتوانند از فرصت‌های موجود کارآفرینی و نوآوری بهتر استفاده کنند. در جهت افزایش نوآوری در باشگاه، به بررسی موانع نوآوری در باشگاه پرداخته و گرایش بیشتری به مشتریان خود داشته و به شناخت دیدگاه‌ها و انتظارات مشتریان، تدوین راهکارهای لازم در روابط با مشتریان، توسعه روابط با مشتریان، منطبق شدن با نیاز مشتریان و سرمایه‌گذاری‌های لازم برای ارضای خواسته‌های مشتریان توجه کنند.

همچنین مدیران در تصمیم‌گیری‌های مخاطره‌آمیز، کارکنان خود را مورد حمایت قرار دهند و برنامه‌ها و استراتژی‌های خود را در اختیار کارکنان قرار دهند تا دیدی کلی از اهداف داشته باشند. نیز به منظور دستیابی به عملکرد برتر در زمینه‌های مالی و غیرمالی به مدیران پیشنهاد می‌شود که از طریق تأکید بر مشتری‌مداری و برقراری ارتباط نزدیک با آن‌ها، استفاده از ایده‌های جدید برای کسب مزیت رقابتی و پیشگامی در به‌کارگیری

راهبردها و شیوه‌های نوآورانه برای بازاریابی، در راستای تقویت بازاریابی کارآفرینانه در باشگاه خود حرکت نمایند.

## منابع

- رحمانی، زین‌العابدین و رضایی، ملیحه. (۱۳۹۴). «بررسی تأثیر گرایش به کارآفرینی بر عملکرد کسب و کار با نقش میانجی ظرفیت نوآوری (مطالعه موردی: شرکت سایپا استان مازندران)». فصلنامه تحقیقات بازاریابی نوین. دوره ۵، شماره ۱، صص ۱۳۳-۱۴۶.
- رضایی، روح‌اله؛ منگلی، نسرین و صفا، لیلا. (۱۳۹۶). «اثر میانجی بازاریابی کارآفرینانه در رابطه بین گرایش کارآفرینانه و عملکرد کسب و کارهای گلخانه‌ای در شهرستان جیرفت». علوم ترویج و آموزش کشاورزی ایران. دوره ۱۳، شماره ۱، صص ۱۹۵-۲۱۰.

- رضایی، روح‌اله؛ منگلی، نسرین و صفا، لیلا. (۱۳۹۴). «بررسی مفهوم و ابعاد بازاریابی کارآفرینانه و تاثیر آن در کسب و کارهای کوچک و متوسط». نشریه کارآفرینی در کشاورزی. دوره ۲، شماره ۲، صص ۱-۱۶.
- ریزوندی، آیه؛ تجاری، فرشاد و اسماعیلی، محمدرضا. (۱۳۹۶). «آزمون مدل ساختاری عملکرد مدیران باشگاه های ورزشی بر مبنای بازاریابی کارآفرینانه». فصلنامه علمی- پژوهشی پژوهش های کاربردی در مدیریت ورزشی. دوره ۶، شماره ۲۳، صص ۶۳-۷۴.
- شیرخدایی، میثم؛ رضوانی، مهران و خزایی پور، مرتضی. (۱۳۹۱). «بازاریابی کارآفرینانه: ماهیت و معنی». کنفرانس ملی کارآفرینی و مدیریت کسب و کارهای دانش بنیان. بابلسر: شرکت پژوهشی طرود شمال.
- صفری، علی و قره باشلونی، راضیه. (۱۳۹۳). «بررسی رابطه بازاریابی کارآفرینانه و عملکرد بازاریابی از طریق نوآوری (مطالعه موردی: شرکت های فعال در سه صنعت اتوماسیون صنعتی، مخابرات و ارتباطات، رایانه و تجهیزات دیجیتال)». فصلنامه علمی- پژوهشی مدیریت بازرگانی. دوره ششم، شماره ۴، صص ۸۰۹ تا ۸۲۶.
- کلاشی، مازیار؛ حسینی، عماد و رجایی، محمدهادی. (۱۳۹۵). «اثر مخارج ورزشی دولت و خانوار بر تولید ناخالص داخلی در ایران». نشریه مطالعات مدیریت ورزشی. دوره ۴، شماره ۱۵، صص ۱۴۳-۱۵۶.
- کلانی، امین؛ اسکندری، عیسی و محمدی شمس آبادی، امیرمسعود. (۱۳۹۵). «نقش ابعاد کارآفرینی بر عملکرد مدیران ادارات ورزش و جوانان». مطالعات مدیریت ورزشی. دوره ۸، شماره ۳۶، صص ۲۰۹-۲۲۶.
- لباف، حسن و عسگرنژاد نوری، باقر. (۱۳۹۱). «پارادایم های اندازه گیری فعالیت های بازاریابی سازمان ها». مجله علمی ترویجی تدبیر. جلد ۲۳، شماره ۲۴۱، صص ۳۲-۴۵. (علمی ترویجی داخلی).
- محمدکاظمی، رضا؛ قربانی، محمدحسین و رجبی کیا، مجتبی. (۱۳۹۵). «تاثیر مهارت های ارتباطی کارآفرینانه مدیران کسب و کارهای ورزشی بر افزایش رضایت مشتریان دانشجوی». پژوهش در ورزش تربیتی. دوره ۴، شماره ۱۰، صص ۱۱۵-۱۳۲.
- ملانیا جلودار، پویا. (۱۳۹۵). «بررسی تاثیر بازاریابی کارآفرینانه بر عملکرد نوآوران شرکت های فعال در شهرک صنعتی بابل». پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد نراق. صص ۷۶-۷۳.
- مندعلی زاده، زینب و هنری، حبیب. (۱۳۸۹). «بررسی عوامل اثرگذار بر کارآفرینی در ورزش به عنوان حوزه های میان رشته ای». مطالعات میان رشته ای در علوم انسانی. دوره ۲، شماره ۲، صص ۱۱۳-۱۳۶.

- منگلی، نسرین؛ رضایی، روح‌اله و صفا، لیلا. (۱۳۹۶). «تاثیر عملکرد مشتری بر رابطه بین عملکرد مالی و بازاریابی کارآفرینانه». نشریه کاوش‌های مدیریت بازرگانی. دوره ۹، شماره ۱۷، صص ۹۹-۱۲۳.
- Al-Manasra, E., Al-Zyadat, M. A., Al-Awamreh, M. A., & Alnsour, M. S. (۲۰۱۳). **“Linking entrepreneurial marketing and performance indicators in Jordanian hotel industry”**. Journal of Management Research, ۵(۳), ۸۶.
- Baker, W. E., & Sinkula, J. M. (۲۰۰۹). **“The complementary effects of market orientation and entrepreneurial orientation on profitability in small businesses”**. Journal of small business management, ۴۷(۴), ۴۴۳-۴۶۴.
- Becherer, R. C., Helms, M. M., & McDonald, J. P. (۲۰۱۲). **“The effect of entrepreneurial marketing on outcome goals in SMEs”**. New England Journal of Entrepreneurship, ۱۵(۱/۲), ۷.
- Cooper, M. C., Lambert, D. M., & Pagh, J. D. (۱۹۹۷). **“Supply chain management: more than a new name for logistics”**. The international journal of logistics management, ۸(۱), ۱-۱۴.
- Fiore, A. M., Niehm, L. S., Hurst, J. L., Son, J., & Sadachar, A. (۲۰۱۳). **“Entrepreneurial marketing: Scale validation with small, independently-owned businesses”**. Journal of Marketing Development and Competitiveness, ۷(۴), ۶۳-۸۶.
- Hacıoglu, G., Eren, S. S., Eren, M. S., & Celikkan, H. (۲۰۱۵). **“The effect of entrepreneurial marketing on firms’ innovative performance in Turkish SMEs”**. Procedia-Social and Behavioral Sciences, ۵۸, ۸۷۱-۸۷۸.
- Hamali, S. (۲۰۱۵). **“The Effect of Entrepreneurial Marketing on Business Performance: Small Garment Industry in Bandung City, Indonesia”**. Developing Country Studies, ۵(۱), ۲۴-۳۰.
- Hamali, S., Suryana, Y., Effendi, N., & Azis, Y. (۲۰۱۶). **“Influence of entrepreneurial marketing toward innovation and its impact on business performance”**. International Journal of Economics, Commerce and Management, ۴(۸), ۱۰۱-۱۱۴.

- Hardy, S. (1996). **“Entrepreneurs, organizations, and the sport marketplace”**. In S. Pope (Ed.), *The New American sport history* (pp. 341–365). IL: University of Illinois Press.
- Hills, G. E., & Hultman, C. M. (2011). **“Academic roots: The past and present of entrepreneurial marketing”**. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 24(1), 1–10.
- Jones, R., & Rowley, J. (2011). **“Entrepreneurial marketing in small businesses: A conceptual exploration”**. *International Small Business Journal*, 29(1), 25–36.
- Kearney, C., Hisrich, R., & Roche, F. (2008). **“A conceptual model of public sector corporate entrepreneurship”**. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 4(3), 295–313.
- Keegan, W. J., & Schlegelmilch, B. B. (2001). **Global marketing management: A European perspective**. Pearson education.
- Kilenthong, P., Hills, G. E., Hultman, C., & Sclove, S. L. (2010). **“Entrepreneurial marketing practice: Systematic relationships with firm age, firm size and operator’s status. Strategic entrepreneurship: the promise for future entrepreneurship, family business and SME research”**. *Rencontres de St-Gall* 2010, 1–15.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2010). **Principles of marketing**. Pearson education.
- Marketing, D. C., & Crick, J. M. (2016). **“Coopetition at the sports marketing/entrepreneurship interface”**. *Marketing Intelligence & Planning*, 34(2), 169–187.
- Martin, D. M. (2009). **“The entrepreneurial marketing mix”**. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 12(4), 391–403.
- Miles, M. P., & Darroch, J. (2006). **“Large firms, entrepreneurial marketing processes, and the cycle of competitive advantage”**. *European journal of marketing*, 40(5/6), 485–501.

- Minguzzi, A., & Passaro, R. (۲۰۰۱). **“The network of relationships between the economic environment and the entrepreneurial culture in small firms”**. Journal of Business Venturing, ۱۶(۲), ۱۸۱–۲۰۷.
- Morris, M. H., Schindehutte, M., & LaForge, R. W. (۲۰۰۲). **“Entrepreneurial marketing: a construct for integrating emerging entrepreneurship and marketing perspectives”**. Journal of marketing theory and practice, ۱۰(۴), ۱–۱۹.
- Nowy, T., Wicker, P., Feiler, S., & Breuer, C. (۲۰۱۵). **“Organizational performance of nonprofit and for-profit sport organizations”**. European Sport Management Quarterly, ۱۵(۲), ۱۵۵–۱۷۵.
- Olaniyan, T., Ogbuanu, B., & Oduguwa, A., (۲۰۱۷). **“Effect of Entrepreneurial Marketing on SMEs Development in Nigeria”**. International Journal of Advanced Studies in Business Strategies and Management, ۵(۲), ۴۸–۶۰.
- Ratten, V. (۲۰۱۸). **“An Introduction to Sports Entrepreneurship”**. In Sport Entrepreneurship (pp. ۱–۱۷). Springer, Cham.
- Rezaei, J., & Ortt, R. (۲۰۱۸). **“Entrepreneurial orientation and firm performance: the mediating role of functional performances”**. Management Research Review, ۴۱ (۷), ۸۷۸–۹۰۰.
- Rezvani, M., & Khazaei, M. (۲۰۱۳). **“Prioritization of entrepreneurial marketing dimensions a case of in higher education institutions by using entropy”**. International Journal of Information, Business and Management, ۵(۳), ۳۰.
- Smith, A. (۲۰۱۲). **Introduction to sport marketing**. Publisher's Note: Transferred to Taylor & Francis.
- Wemmer, F., Emrich, E., & Koenigstorfer, J. (۲۰۱۶). **“The impact of coopetition-based open innovation on performance in nonprofit sports clubs”**. European sport management quarterly, ۱۶(۳), ۳۴۱–۳۶۳.
- Winand, M., Vos, S., Zintz, T., & Scheerder, J. (۲۰۱۳). **“Determinants of service innovation: A typology of sports federations”**. International Journal of Sport Management and Marketing, ۱۳(۱), ۵۵–۷۳.

- Zahra, S. A., & Garvis, D. M. (۲۰۰۰). “**International corporate entrepreneurship and firm performance: The moderating effect of international environmental hostility**”. *Journal of business venturing*, ۱۵(۵-۶), ۴۶۹-۴۹۲.

## **Relationship between Entrepreneurial Marketing Dimensions and the Performance of Private Sports Clubs in Tehran**

**Shahram Nazari**

Ph.D., Assistant Professor in Sport Management, Physical Education Department, Faculty of Humanities, Non- governmental University of Eyvanekey, Semnan, Iran

**Nargess Solati**

Master Degree in Sport Management, Physical Education Department, Faculty of Humanities, Non- governmental University of Eyvanekey, Semnan, Iran

**Ahmad Gerami Ganjeh**

Master Degree Student in Sport Marketing Management, Physical Education Department, Faculty of Humanities, Non- governmental University of Eyvanekey, Semnan, Iran

*Received: ۳۱ Dec. ۲۰۱۸*

*Accepted: ۲۶ Jan. ۲۰۱۹*

The study is to determine the relationship between the dimensions of entrepreneurial marketing and the performance of private sports clubs in Tehran. In terms of data collection, descriptive correlations were used. The research population was all private sports clubs in Tehran (۴۵۹ clubs) among which ۲۱۷ clubs selected according to the Morgan table. ۲۵۰ questionnaires were distributed among the managers of the clubs and finally ۲۰۳ questionnaires were analyzed. In order to collect data and measure the variables of the model, entrepreneurship marketing questionnaire Fiore et al. (۲۰۱۳) and Hosseini marketing questionnaire (۲۰۱۱) were used. Its reliability was based on Cronbach's alpha, which was more than ۰/۷ and its validity was confirmed using convergent validity. Descriptive statistics (tables and graphs of frequency



distribution) and inferential statistics (Pearson correlation and Multiple Linear Regression) and structural equation modeling techniques were used to analyze the data. The results of the research showed that there is a positive correlation between entrepreneurial marketing and its dimensions (chance of awareness, innovation, value creation, risk management) and the marketing performance of private sports clubs in Tehran. Based on the results of the research model, the entrepreneurial marketing of the effect had a significant positive effect on the marketing performance of private sports clubs in Tehran. According to the research results, entrepreneurial marketing can be well suited to small and medium-sized businesses, such as sports clubs, due to its unique characteristics, leading to increased profitability and ultimately improved club performance.

**Key Words:** Create value, Entrepreneurial Marketing, Marketing Performance and Sport Club

