



## Identification of Components of Innovative Marketing Strategies in the Sports Industry: A Grounded Theory Approach

**Fatemeh Esmailinezhad**

Ph.D. Candidate, Department of Sports Management, Faculty of Physical Education and Sports Sciences, Ayatollah Amoly Branch, Islamic Azad University, Amol, Iran. E-mail: fatemehesmailinejad@gmail.com

**Mohammad Sanaie**

Assistant Prof., Department of Sports Management, Faculty of Physical Education and Sports Sciences, Chalus Branch, Islamic Azad University, Chalus, Iran. E-mail: sanaie\_ms@yahoo.com

**Azim Salahi Kojour** \*

\*Corresponding Author, Assistant Prof., Department of Sports Management, Non-profit Non-governmental Higher Education Institution Shafaq Tankabon, Tankabon, Iran. E-mail: azim.salahi@yahoo.com

### Abstract

#### Objective

The sports industry, as one of the fastest-growing and most important industries in different societies, has always received a lot of attention. In this industry, it is necessary to use innovative marketing strategies to attract new customers, retain old customers, and increase sales. In this regard, identifying the components of innovative marketing strategies in the sports industry has been considered one of the important issues in the field of marketing. In this article, using grounded data theory, important and influential components in innovative marketing strategies in the sports industry were identified and investigated. Following the presentation of the obtained results, suggestions were made for the development of innovative marketing strategies in the sports industry.

#### Methodology

The current research method is based on grounded theory. To collect the required data, library studies and semi-structured and in-depth interviews were used to identify the

**Citation:** Esmailinezhad, Fatemeh; Sanaie, Mohammad & Salahi Kojour, Azim (2025). Identification of Components of Innovative Marketing Strategies in the Sports Industry: A Grounded Theory Approach. *Journal of Business Management*, 17(1), 23-45. <https://doi.org/10.22059/JIBM.2024.362375.4622> (in Persian)



relevant components. The general framework of the model was based on the grounded theory approach, with the constructivist approach of Charmaz (2014). The statistical population included senior sports managers, sports product manufacturers, sports industry experts, and sports management professors. Sampling was done purposively through successive sampling (15 participants). Lincoln and Guba's (1985) evaluation criteria were used to assess the quality and credibility of the qualitative results, including the criteria of validity, transferability, reliability, and confirmability. The interviews were coded using MAXQDA software. In this research, to calculate the test-retest reliability, three interviews were randomly selected from the conducted interviews. Each was coded twice, with a 30-day (one-month) interval by the researcher. The reliability coefficient was 0.89, which was confirmed and acceptable.

### **Findings**

The findings showed that the effective factors on innovative marketing strategies in the sports industry include opportunism and value (4 indicators: value creation, innovative market development, innovative market discovery, opportunism), marketing variables (4 indicators: product/product promotion, innovative promotion, pricing, innovative product distribution), customer focus (3 indicators: customer satisfaction, customer orientation, innovative channels), integrated marketing (2 indicators: market focus, marketing influence), unique positioning (2 indicators: quality orientation, change and improvement), positive mental image (2 indicators: networking, good reputation in the market), marketing strategy and planning (2 indicators: marketing planning, marketing strategy), and innovative market research (2 indicators: source of innovative research, innovative market analysis).

### **Conclusion**

The findings of this research provide new knowledge and insight into the development of innovative marketing strategies in the sports industry. Specifically, two factors of "opportunism and value creation" and "customer focus" were identified as key and influential factors in innovative marketing strategies in the sports industry that have received less attention in previous literature. Therefore, the results of this study can contribute to the development of more effective approaches in the field of innovative marketing strategies in the sports industry.

**Keywords:** Strategy, Innovative marketing, Competitive advantage, Sports industry, Opportunism.



## شناسایی مؤلفه‌های استراتژی‌های بازاریابی نوآورانه در صنعت ورزش بر اساس تئوری

### داده‌بنیاد

#### فاطمه اسماعیلی نژاد

دانشجوی دکتری، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد آیت الله املی، دانشگاه آزاد اسلامی، آمل، ایران.  
رایانامه: fatemehesmailinejad@gmail.com

#### محمد سنایی

استادیار، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد چالوس، دانشگاه آزاد اسلامی، چالوس، ایران. رایانامه: sanaie\_ms@yahoo.com

#### عظیم صلاحی کجور \*

\* نویسنده مسئول، استادیار، گروه مدیریت ورزشی، مؤسسه آموزش عالی غیردولتی غیرانتفاعی شفق تنکابن، تنکابن، ایران. رایانامه: azim.salahi@yahoo.com

### چکیده

**هدف:** صنعت ورزش یکی از صنایعی است که بسیار رشد کرده و در جوامع مختلف، همواره توجه زیادی به آن شده است. در این صنعت، استفاده از استراتژی‌های بازاریابی نوآورانه، به منظور جذب مشتریان جدید، حفظ مشتریان قدیمی و افزایش فروش، امری ضروری به نظر می‌رسد. در این راستا، شناسایی مؤلفه‌های استراتژی‌های بازاریابی نوآورانه در صنعت ورزش، به‌عنوان یکی از موضوعات مهم در حوزه بازاریابی، در کانون توجه قرار گرفته است. در این مقاله با بهره‌گیری از تئوری داده‌بنیاد، مؤلفه‌های مهم و تأثیرگذار در استراتژی‌های بازاریابی نوآورانه در صنعت ورزش شناسایی و بررسی شده است. به‌دنبال ارائه نتایج به‌دست‌آمده، پیشنهادهایی برای توسعه استراتژی‌های بازاریابی نوآورانه در صنعت ورزش ارائه شده است.

**روش:** روش پژوهش حاضر، از نوع تئوری داده‌بنیاد است. برای گردآوری داده‌های مورد نیاز و شناسایی مؤلفه‌ها مربوطه، از مطالعات کتابخانه‌ای و مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته و عمیق استفاده شد. چارچوب کلی مدل، بر اساس رویکرد تئوری داده‌بنیاد با رهیافت ساخت‌گرایانه چارمز (۲۰۱۴) بود. جامعه آماری پژوهش، مدیران ارشد ورزشی، تولیدکنندگان محصولات ورزشی و کارشناسان حوزه صنعت ورزش و اساتید رشته مدیریت ورزشی در نظر گرفته شد. نمونه‌گیری به‌صورت هدفمند و به‌شیوه نمونه‌گیری متوالی بود (۱۵ نفر). برای بررسی کیفیت و اعتباربخشی به نتایج کیفی، از معیارهای ارزشیابی لینکلن و گوبا (۱۹۸۵) شامل معیارهای اعتبارپذیری، انتقال‌پذیری، اعتمادپذیری و تأییدپذیری استفاده شد. کدگذاری مصاحبه‌ها با استفاده از نرم‌افزار مکس کیودا انجام شد. در تحقیق حاضر برای محاسبه پایایی بازآزمون، از بین مصاحبه‌های انجام شده، به‌صورت تصادفی ۳ مصاحبه انتخاب و هر یک از آن‌ها دو بار در فاصله زمانی ۳۰ روزه (یک ماه) توسط پژوهشگر کدگذاری شد. میزان پایایی ۰/۸۹ به‌دست آمد که مورد تأیید و قابل قبول بود.

**استناد:** اسماعیلی نژاد، فاطمه؛ سنایی، محمد و صلاحی کجور، عظیم (۱۴۰۴). شناسایی مؤلفه‌های استراتژی‌های بازاریابی نوآورانه در صنعت ورزش بر اساس تئوری داده‌بنیاد. مدیریت بازرگانی، ۱۷(۱)، ۲۳-۴۵.

**یافته‌ها:** یافته‌ها نشان داد که عوامل مؤثر بر استراتژی‌های بازاریابی نوآورانه در صنعت ورزش عبارت‌اند از: ۱. فرصت‌گرایی و ارزشمندی که چهار شاخص ارزش‌آفرینی، توسعه بازار نوآورانه، کشف بازار نوآورانه و فرصت‌طلبی را شامل می‌شود؛ ۲. متغیرهای بازاریابی که چهار شاخص محصول/ارتقای محصول، ترفیع نوآورانه، قیمت‌گذاری و توزیع نوآورانه محصول را شامل می‌شود؛ ۳. تمرکز بر مشتری که سه شاخص رضایت مشتری، مشتری‌مداری و کانال‌های نوآورانه را پوشش می‌دهد؛ ۴. بازاریابی یکپارچه که دو شاخص تمرکز بر بازار و نفوذ بازاریابی را دربرمی‌گیرد؛ ۵. جایگاه منحصربه‌فرد که دو شاخص کیفیت‌مداری و تغییر و اصلاح را شامل می‌شود؛ ۶. تصویر ذهنی مثبت که دو شاخص شبکه‌سازی و خوش‌نامی در بازار را پوشش می‌دهد؛ ۷. استراتژی و برنامه‌ریزی بازاریابی که از دو شاخص برنامه‌ریزی بازاریابی و راهبرد بازاریابی تشکیل شده است؛ ۸. تحقیقات بازار نوآورانه که دو شاخص منبع تحقیق نوآورانه و تحلیل بازار نوآورانه را دربرمی‌گیرد.

**نتیجه‌گیری:** یافته‌های این پژوهش دانش و بینش جدیدی را در خصوص توسعه استراتژی‌های بازاریابی نوآورانه در صنعت ورزش ارائه می‌دهد. به‌طور مشخص، دو عامل «فرصت‌گرایی و ارزش‌آفرینی» و «تمرکز بر مشتری»، به‌عنوان عوامل کلیدی و تأثیرگذار بر استراتژی‌های بازاریابی نوآورانه در صنعت ورزش شناسایی شدند که در ادبیات گذشته کمتر به آن‌ها توجه شده است. نتایج این مطالعه، به توسعه رویکردهای مؤثرتر در زمینه استراتژی‌های بازاریابی نوآورانه در صنعت ورزش کمک می‌کند.

**کلیدواژه‌ها:** استراتژی، بازاریابی نوآورانه، مزیت رقابتی، صنعت ورزش، فرصت‌گرایی.

## مقدمه

صنعت ورزش نیرویی قدرتمند در اقتصاد جهانی است و از طریق افزایش تقاضای مصرف‌کننده، فرصت‌های حمایت مالی، قرار گرفتن در معرض رسانه‌ها و پیشرفت‌های فناوری، به منبع درآمد چشمگیری تبدیل شده است (لی، شی و پنگ<sup>۱</sup>، ۲۰۲۲). با این حال، در سال‌های اخیر، این صنعت با افزایش روندهای جدید مصرف‌کننده و توسعه با چالش‌های متعددی مواجه شده است (پوپسکو، ایونسکو و گیگائوری<sup>۲</sup>، ۲۰۲۳). برای همگام شدن با این تغییرات سریع، سازمان‌ها در صنعت ورزش باید نوآوری کنند و راه‌های خلاقانه جدیدی برای تعامل و خوشحال کردن مخاطبان خود بیابند (یو، روی و لینگ<sup>۳</sup>، ۲۰۲۰). صنعت ورزش امروز در حال رونق است و فضا برای نوآوری بسیار باز است. برای اینکه سازمان‌ها در این بخش رقابتی موفق باقی بمانند، باید به دنبال راه‌هایی برای ایجاد استراتژی‌های بازاریابی جدید باشند که باعث ایجاد تعامل با مشتری و تضمین موفقیت مداوم شود (کاسینگ<sup>۴</sup>، ۲۰۲۰). یکی از موفق‌ترین راه‌ها برای انجام این کار، استراتژی‌های بازاریابی نوآورانه است.

در بازارهای مشتری‌محور امروزی، تمرکز از صرف ارائه یک محصول یا خدمات به ارائه ارزشی که نیازها و انتظارات مشتری را برآورده می‌کند، تغییر کرده است (فرریا و کلهو<sup>۵</sup>، ۲۰۲۰). برای موفقیت در این محیط رقابتی، سازمان‌ها باید نوآوری را در اولویت قرار دهند که هم پیشرفت‌های تکنولوژیکی و هم نوآوری‌های سازمانی و بازار را نیز دربرمی‌گیرد (حداد، ویلیامز، حمود و دوایر<sup>۶</sup>، ۲۰۱۹). کارشناسان توافق دارند که سازمان‌ها باید در استراتژی‌های بازارمحور خود انعطاف‌پذیر و خلاق باشند تا با نیازها و خواسته‌های در حال تغییر مشتریان همگام شوند و از فرصت‌های فناوری و بازار استفاده کنند در نهایت، موفقیت در بلندمدت مستلزم یک رویکرد مشتری‌محور است که نوآوری و پاسخ‌گویی به تغییرات بازار را در اولویت قرار دهد (عرب، ۱۳۹۹). به گفته ساتانا، ولنامپی و راجومش<sup>۷</sup> (۲۰۲۱)، بازاریابی و نوآوری تعاملی دوطرفه دارند که می‌تواند به مزیت رقابتی منجر شود. بازاریابی نوآورانه نه تنها شامل ترویج نوآوری‌های آماده بازار می‌شود، بلکه همچنین نیازهای بازار را در طول فرایند ایجاد در نظر می‌گیرد. باتور، صلاح‌دین و مادی<sup>۸</sup> (۲۰۲۱) نوآوری بازاریابی را به‌عنوان توسعه استراتژی‌ها و تاکتیک‌ها برای انجام فرایندهای نوآورانه با استفاده از آمیخته بازاریابی تعریف می‌کند. با گنجاندن نوآوری در ترکیب بازاریابی سنتی و استفاده از روش‌های جدید بازاریابی دیجیتال، شرکت‌ها می‌توانند در عرصه کسب‌وکار تکراری به تمایز دست یابند. همان‌طور که توسط فریریرا و کلهو (۲۰۲۰) اشاره شد، این تمایز تصویر شرکت را با مشتریان بهبود می‌بخشد. فعالیت‌های نوآورانه و بازارمحور موفق، به استراتژی بازاریابی مناسب، مسیر روشن به سمت بازار، مهارت‌های مدیریت قوی و فرهنگ سازمانی منحصربه‌فردی نیازمند است که تقلید آن برای رقبای دشوار است.

1. Li, Shi &amp; Peng

2. Popescu, Ionescu &amp; Gigauri

3. Yue, Rui &amp; Ling

4. Ka-sing

5. Ferreira &amp; Coelho

6. Haddad, Williams, Hammoud &amp; Dwyer

7. Sathana, Velnampy &amp; Rajumesh

8. Battour, Salaheldeen &amp; Mady

(روشندل اربطانی، بنی‌حسینیان، قلی‌پور و عباسی، ۱۴۰۲). ترکیب این عوامل مشخص می‌کند که آیا نوآوری بازاریابی برای شرکت ارزش استراتژیک ایجاد می‌کند یا خیر؟

نوآوری، صرف نظر از فناورانه یا غیرفناورانه بودن آن، می‌تواند نقش مهمی در توسعه کسب‌وکارها داشته باشد. با بهبود عملکرد، نوآوری می‌تواند به‌عنوان منبع ارزشمندی از مزیت رقابتی عمل کند. فرایندهای نوآوری و کسب مزیت رقابتی از نزدیک در هم تنیده شده‌اند (سلمان‌پور سهی، اعرابی، پورعزت و قایی، ۱۴۰۰). به‌منظور افزایش ارزش مشتری و به‌دست‌آوردن مزیت رقابتی، شرکت‌ها باید ایده‌های جدیدی تولید کنند. مزیت رقابتی زمانی حاصل می‌شود که خریدار بالاترین ارزش را در مقایسه با سایر گزینه‌ها درک کند (فخاریان، حسین‌زاده و بستام، ۱۴۰۲). شرکت با ابداع استراتژی منحصربه‌فرد و ارزشمندی که رقبا نمی‌توانند آن را تکرار کنند، می‌تواند به مزیت رقابتی دست می‌یابد. هم‌بستگی بین استراتژی‌های بازارمحور و مزیت رقابتی پیش‌نیاز موفقیت عملیات تجاری است (حداد و همکاران، ۲۰۱۹).

با استفاده از استراتژی‌های بازاریابی نوآورانه، سازمان‌های ورزشی قادر به ایجاد ارتباطات معنادار با مخاطبان خود، ارائه تجربیات مثبت و ایجاد روابط پایدار با جوامع مربوطه خود هستند (میلینگتون، گیلز، ون لوییک و هاپهورست<sup>۱</sup>، ۲۰۲۲). از طریق سرمایه‌گذاری در استراتژی‌های بازاریابی، سازمان‌های ورزشی می‌توانند برندهای خود را رشد دهند، روابط قوی با مخاطبان خود ایجاد کنند و در نهایت حضور و سود خود را در بازار گسترش دهند. علاوه‌براین، ابتکارهای بازاریابی را می‌توان برای بهبود کارایی سازمانی و کاهش هزینه‌های تولید مورد استفاده قرار داد و سازمان‌ها را قادر می‌سازد تا تمرکز بیشتری بر ایجاد محصولات جدید و پیشرفته داشته باشند (سرتنی<sup>۲</sup>، ۲۰۱۹). با تغییر روندهای متعدد در صنعت ورزش، سازمان‌ها باید استراتژی‌های بازاریابی خلاقانه‌ای را توسعه دهند که نه تنها مزیت رقابتی آن‌ها را افزایش دهد، بلکه از مأموریت و اهداف آن‌ها برای بلندمدت حمایت کند (گوئبرت<sup>۳</sup>، ۲۰۲۰). سرمایه‌گذاری در استراتژی‌های بازاریابی، یکی از موفق‌ترین راه‌ها برای جذب مخاطبان جدید و ایجاد روابط معنادار است. با استفاده از ابتکارهای بازاریابی، سازمان‌های ورزشی می‌توانند تأثیرهای پایداری از نظر اقتصادی داشته باشند و در نهایت موفقیت خود را در صنعت ورزش در حال توسعه تضمین کنند (یالداشو، اومارالیویچ، گوینازاروف و عبدالرخمونوف<sup>۴</sup>، ۲۰۲۱). نوآوری در بخش‌های مختلف سازمان، از جمله بخش‌های بازاریابی به‌منظور کسب مزیت رقابتی شایان توجه دارد؛ ولی مسئله اساسی این است که تولیدکنندگان محصولات ورزشی درک درستی از نوآوری در فعالیت بازاریابی خود ندارند و آن را به‌عنوان هزینه غیرضروری در نظر می‌گیرند. بنابراین با عطف به جایگاه نوآوری و خلاقیت در موفقیت بلندمدت کسب‌وکار و همچنین پیاده‌سازی استراتژی‌های رقابتی، پژوهش حاضر به‌دنبال پاسخ‌گویی به این سؤال است که عوامل مؤثر بر استراتژی‌های بازاریابی نوآورانه در صنعت ورزش با رویکرد توسعه‌ای کدام‌اند؟

1. Millington, Giles, van Luijk & Hayhurst
2. Seretny
3. Goebert
4. Yuldashov, Umaralievich, Goyazarov & Abdurakhmonov

### پیشینه پژوهش

مباحث مرتبط با بازاریابی نوآورانه در دهه ۱۹۹۰ میلادی توسط نظریه پردازانی همچون لوکاس و فرل<sup>۱</sup>، (۲۰۰۰). در ایران نیز از سال‌های ۱۳۸۰ به بعد، مطالعاتی در زمینه بازاریابی نوآورانه انجام شده است (بزرگی، سمندرعلی اشتهاردی و لطفی هروی، ۱۴۰۰). در این راستا نظریه بازاریابی نوآورانه<sup>۲</sup> که توسط فیلیپ کاتلر ارائه شده بر اهمیت نوآوری و خلاقیت در بازاریابی برای موفقیت و بقای سازمان‌ها تأکید دارد (کاتلر<sup>۳</sup>، ۱۹۹۴) و نیز نظریه منبع محور<sup>۴</sup> بیان می‌کند که منابع و دارایی‌های ارزشمند، کمیاب و تقلیدناپذیر یک سازمان، منبع مزیت رقابتی برای آن سازمان هستند (بارنی<sup>۵</sup>، ۱۹۹۱).

طی سال‌های اخیر، مطالعات و پژوهش‌های متعددی در زمینه بازاریابی نوآورانه در داخل و خارج از کشور انجام شده است. این مطالعات به بررسی ابعاد و جنبه‌های مختلف بازاریابی نوآورانه و کاربرد آن در صنایع و سازمان‌های گوناگون پرداخته‌اند.

در ایران نتایج تحقیق احمدی، روستا، ملکی و آسایش (۱۴۰۲) نشان داد که پیشران‌های اقبال محققان بازاریابی به فناوری‌های دیجیتال، از نظر اثرگذاری روی آینده بازاریابی نوآورانه بیشترین اولویت را دارند. فرتاش و حبیبی (۱۴۰۱) نیز بیان کردند که نوآوری، بر عملکرد تأثیر مثبت دارد. از میان ابعاد نوآوری در مدل کسب‌وکار، نوآوری محصول و بازاریابی تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد شرکت‌ها داشته است. همچنین نتایج پژوهش محمدیان محمودی تبار، ستوده نژاد و بودلایی (۱۴۰۰) نشان داد که مهم‌ترین عوامل مؤثر بر بازاریابی نوآورانه در شرکت‌های کوچک و متوسط عبارت‌اند از: عوامل نوآوری، نیروهای متخصص، تمرکز بر مشتری و تمرکز بر بازار. همچنین بزرگی و همکاران (۱۴۰۰) بیان کردند از آنجایی که بازاریابی یکی از ارکان اصلی کسب‌وکار به‌شمار می‌آید، اقدام‌های نوآورانه در قالب راهبرد «بازاریابی نوآورانه» می‌تواند راه‌حلی مؤثر در این خصوص محسوب شود. نتایج تحقیق عرب (۱۴۰۰) نشان داد که رویکرد نوآوری بازاریابی یکی از مؤلفه‌های مهم در تعیین استراتژی‌های رقابتی کسب‌وکارهاست. آقامحمدی، خسروی‌زاده و مندعلی‌زاده (۱۳۹۸) در تحقیق خود نشان دادند که تحلیل سه عنصر محیط رقابتی، تکنولوژی مرتبط با کسب‌وکار ورزشی و قابلیت نوآوری، جزء عوامل تأثیرگذار بر نوآوری استراتژیک در کسب‌وکارهای ورزشی هستند.

همچنین در پژوهش‌های خارجی کمارالزمان، خیرالدین، هاشم و حسین<sup>۶</sup> (۲۰۲۳) در نتایج پژوهش خود نشان دادند که تمامی ابعاد بازاریابی، مشتری‌مداری، رقیب‌مداری و هماهنگی بین عملکردی با استراتژی‌های بازاریابی نوآورانه رابطه معناداری دارند، استراتژی‌های بازاریابی نوآورانه، به‌ویژه تبلیغات، بر عملکرد تولیدکنندگان بیشترین تأثیر را داشت. نتایج تحقیق هانگ و یین<sup>۷</sup> (۲۰۲۲) نشان می‌دهد که ترکیب آمیخته بازاریابی با رویکرد استراتژی نوآورانه، استراتژی‌های

1. Lukas & Ferrell
2. Innovative Marketing Theory
3. Kotler
4. Resource-Based Theory
5. Barney
6. Kamarulzaman, Khairuddin, Hashim & Hussin
7. Hung & Yen

بازاریابی را به سمت بین‌المللی‌سازی از دیدگاه مشتری‌محور سوق می‌دهد. ساتانا و همکاران (۲۰۲۱) در پژوهش خود بیان کردند که صاحبان شرکت‌های کوچک و متوسط، باید از استراتژی بازاریابی نوآورانه برای توسعه شرکت‌های خود و ارتقای شرکت‌های خود به سطوح کوچک و متوسط استفاده کنند.

رن<sup>۱</sup> (۲۰۲۱) نیز در پژوهش خود به این نتیجه رسید که بازاریابی نوآورانه منبعی مهم برای مزیت رقابتی است. به‌ویژه برای شرکت‌های که در فضای رقابتی و متلاطم فعالیت می‌کنند. نتایج پژوهش سالونکه، ویراواردن و مک‌کول کندی<sup>۲</sup> (۲۰۲۰) نشان داد که شرکت‌های خدماتی کارآفرین‌گرا با توجه به دو نوآوری تعاملی و حمایتی به مزیت رقابتی می‌رسند. همچنین ماریادوس، تنسوحاج و موری<sup>۳</sup> (۲۰۱۱) نیز در پژوهش خود به این نتیجه دست یافتند که قابلیت‌های بازاریابی مبتنی بر نوآوری، می‌تواند باعث حفظ رفتار مصرف‌کنندگان، حفظ مزیت رقابتی و استراتژیکی و همچنین آینده‌نگری شود. با توجه به دیدگاه نظری و کارشناسان این حوزه، تحقیق در زمینه بازاریابی نوآورانه اهمیت روزافزونی یافته است. استراتژی‌های نوآورانه بازاریابی ورزشی پتانسیل ایجاد سود قابل توجهی از طریق افزایش بودجه، جذب مخاطبان جدید، ترویج نام تجاری مثبت، تقویت وفاداری و جذب حامیان مالی سودآور را دارند. بنابراین، انجام پژوهش در زمینه استراتژی‌های بازاریابی نوآورانه در صنعت ورزش برای افزایش سودآوری، درآمدزایی و بهبود عملکرد بازاریابی و ورزشی در پاسخ به روندهای فعلی بازار ضروری است.

محصولات ورزشی یک صنعت رقابتی در سطح جهان است و شرکت‌های تولیدات ورزشی که در سرتاسر جهان فعال هستند وسایل تولیدی خود را در مدل‌های متنوع تولید می‌کنند. با این حال شرایط صنایع تولیدی در ایران کاملاً با وضعیت بین‌المللی تفاوت دارد. سرمایه‌گذاری در محصولات ورزشی در ایران به دلیل ریسک بالای سرمایه‌گذاری، تورم، عدم قطعیت قیمت، فناوری قدیمی، قوانین سخت‌گیرانه بانکی، هزینه‌های بالای تولید در شرایط تحریم و نیاز به برندسازی و تمایز، چالش برانگیز است. عدم اتخاذ یک رویکرد بازاریابی مناسب برای جلب رضایت مشتریان می‌تواند منجر به سودآوری پایین شود. استراتژی‌های بازاریابی نوآورانه می‌تواند موقعیت سازمان را در بین رقبا بهبود بخشد، به اهداف بازار دست یابد و امکان اجرای استراتژی‌های مختلف تجاری را فراهم کند (حشمتی، محمدی‌فر، حسین‌پور و کرمی، ۱۴۰۱).

با وجود مطالعات انجام شده در زمینه بازاریابی نوآورانه، تاکنون پژوهش جامع و سیستماتیکی با هدف شناسایی و تبیین عوامل مؤثر بر استراتژی‌های بازاریابی نوآورانه خاص صنعت ورزش با رویکرد توسعه‌ای صورت نگرفته است. اکثر مطالعات انجام شده به بررسی کلی بازاریابی نوآورانه پرداخته‌اند. پژوهش حاضر با تمرکز بر حوزه خاص صنعت ورزش و به‌کارگیری رویکرد توسعه‌ای، به دنبال شناسایی عواملی است که بر استراتژی‌های بازاریابی نوآورانه در این صنعت تأثیر می‌گذارند. شناسایی این عوامل و تبیین ارتباط بین آن‌ها، می‌تواند دانش جدید و کاربردی در این حوزه ایجاد کند.

1. Ren

2. Salunke, Salunke, Weerawarden & McColl- Kennedy

2. Mariadoss, Tansuhaj & Mouri



## روش‌شناسی پژوهش

روش پژوهش حاضر از نوع تئوری داده‌بنیاد است. برای گردآوری داده‌های مورد نیاز از روش‌های تحقیق کیفی مانند مطالعات کتابخانه‌ای و مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته و عمیق، جهت شناسایی مؤلفه‌های مربوط به استراتژی‌های بازاریابی نوآورانه در صنعت ورزش و چارچوب کلی مدل بر اساس رویکرد تئوری داده‌بنیاد با رهیافت ساختگرایانه چارمز<sup>۱</sup> (۲۰۱۴) استفاده شد.

جامعه آماری پژوهش شامل مدیران ارشد ورزشی، تولیدکنندگان محصولات ورزشی و کارشناسان حوزه صنعت ورزش و اساتید رشته مدیریت ورزشی دارای تألیف کتاب و مقاله در زمینه مربوطه است. معیار انتخاب افراد یکی از موارد، داشتن حداقل ۵ سال سابقه کار در زمینه مدیریت ورزشی، تولید محصولات ورزشی یا مشاوره در حوزه صنعت ورزش، داشتن تجربه در زمینه برنامه‌ریزی استراتژیک بازاریابی محصولات ورزشی، آشنایی با مفاهیم نوآوری و خلاقیت در بازاریابی محصولات ورزشی، داشتن انگیزه و علاقه برای مشارکت در پژوهش، برخورداری از قدرت بیان و انتقال تجربه و دانش بود. نمونه‌گیری به صورت هدفمند و به شیوه نمونه‌گیری متوالی (افزایش حجم نمونه تا زمان رسیدن به کفایت نظری یا اشباع داده‌ها) انجام شد. در این حالت، حجم دقیق نمونه آماری مشخص نیست و مصاحبه‌ها تا رسیدن به کفایت نظری داده‌ها، ادامه پیدا می‌کند. در این پژوهش پس از مصاحبه با ۱۵ نفر، کفایت نظری داده‌ها حاصل شد.

جدول ۱. توزیع نمونه‌های پژوهش در بخش کیفی

جمع	تحصیلات		جنسیت		رشته تحصیلی
	دکتری	ارشد	مرد	زن	
۳	۳	-	۲	۱	مدیران ارشد ورزشی
۵	۲	۳	۳	۲	تولیدکنندگان محصولات ورزشی
۳	۲	۱	۲	۱	کارشناسان حوزه صنعت ورزش
۴	۴	-	۳	۱	اساتید مدیریت ورزشی
۱۵	۱۱	۴	۱۰	۵	جمع

انجام مصاحبه به صورت حضوری و تلفنی با خبرگان برای استخراج ابعاد و شاخص‌های استراتژی‌های بازاریابی نوآورانه در صنعت ورزش و کشف ماهیت مفهوم آن انجام شد. بعد از هماهنگی‌های لازم برای انجام مصاحبه و تعیین وقت مصاحبه، تمام مصاحبه‌ها توسط خود پژوهشگر انجام شد و با کسب اجازه از مصاحبه‌شوندگان به صورت صوتی ضبط شد. به‌طور کلی میانگین زمان انجام مصاحبه‌ها ۵۸ دقیقه بود. با توجه به آنکه در مصاحبه‌های حضوری، امکان نوشتن صحبت‌های مشارکت‌کنندگان در حین مصاحبه اندکی سخت است، از نرم‌افزار کال رکورد<sup>۲</sup> برای ضبط صدا استفاده شد تا در حین مصاحبه، تمام جمله‌ها ثبت شود. پس از پایان هر مصاحبه، صوت به نوشتاری برگردان می‌شد و تحلیل اولیه

1. Charmaz  
2. Call Recorder

روی آن صورت می‌گرفت تا از این طریق مشخص شود اشباع حاصل شده است یا خیر. در مصاحبه سیزدهم، مشخص شد که اصل اشباع صورت گرفته است و جواب‌های ارائه‌شده با پاسخ‌های قبلی مشابهت دارد و چیزی به یافته‌ها اضافه نمی‌کند و نیازی به ادامه مصاحبه‌ها نیست؛ ولی برای اطمینان از این امر تا مصاحبه پانزدهم انجام پذیرفت.

جدول ۲. اطلاعات مستخرج از مصاحبه بر اساس تعداد جمله‌ها و کدبندی‌ها (جدول اشباع)

تعداد مفاهیم جدید	تعداد کل عبارت معنایی (تکراری و غیر تکراری)	کد مصاحبه‌شوندگان
۹	۱۲	P۱
۸	۱۰	P۲
۹	۱۳	P۳
۷	۱۱	P۴
۶	۱۰	P۵
۵	۸	P۶
۶	۱۲	P۷
۴	۹	P۸
۳	۱۰	P۹
۲	۸	P۱۰
۱	۹	P۱۱
۱	۱۰	P۱۲
۰	۹	P۱۳
۰	۸	P۱۴
۰	۹	P۱۵
۶۱	۱۴۸	جمع

کدگذاری داده‌ها به صورت مفهوم‌پردازی<sup>۱</sup>، مقوله‌بندی<sup>۲</sup> و یکپارچه‌سازی و پالایش<sup>۳</sup> انجام شد. در مرحله مفهوم‌پردازی، برای خلاصه‌سازی و مفهوم‌سازی داده‌ها یادداشت‌هایی تهیه شد. سپس این یادداشت‌ها در مرحله مقوله‌بندی، مفهوم‌ها در قالب مقوله‌های مرتبط دسته‌بندی شدند. در نهایت، مقوله اصلی شناسایی و سایر مقوله‌ها حول آن سازمان‌دهی شدند. کدگذاری مصاحبه‌ها با استفاده از نرم‌افزار مکس کیودا انجام پذیرفت. به منظور دستیابی به روایی مطلوب ابزار مصاحبه، یافته‌های مصاحبه توسط متخصصان و اساتید، مطالعه و نقطه نظرات آن‌ها اعمال شده است. مدل مفهومی شناسایی شده و گویه‌های آن توسط اساتید مطالعه و مورد بازبینی قرار گرفته و مواردی نیز اصلاح و تغییر داده شد. برای بررسی کیفیت و اعتباربخشی به نتایج کیفی در پژوهش حاضر، از معیارهای ارزشیابی لینکلن و گوبا<sup>۴</sup> (۱۹۸۵) شامل معیارهای اعتبار، انتقال، قابلیت اعتماد و تأییدپذیری استفاده شد.

1. Conceptualizing
2. Categorizing
3. Integrating and Refining
4. Lincoln & Guba

برای محاسبه پایایی مصاحبه با روش توافق درون موضوعی دو کدگذار، از یک استاد مدیریت ورزشی، به‌عنوان همکار پژوهش، درخواست شد تا ۳ مصاحبه را که به‌صورت تصادفی انتخاب شده بود، پس از آموزش‌ها و توضیحات لازم کدگذاری کند. سپس با مقایسه کدگذاری انجام شده توسط همکار پژوهش با کدگذاری انجام شده توسط پژوهشگر کدهای مشابهی که توسط دو کدگذار شناسایی شده بود با عنوان «توافق» و کدهای غیرمشابه نیز با عنوان «عدم توافق» مشخص شدند. سپس با استفاده از فرمول درصد توافق درون موضوعی محاسبه شد. نتایج نشان داد که پایایی بین دو کدگذار، در کل برابر ۸۹ درصد شده و در سطح خوب قرار دارد (جدول ۳).

در پژوهش حاضر برای محاسبه پایایی باآزمون، از بین مصاحبه‌های انجام گرفته به‌صورت تصادفی، تعداد ۳ مصاحبه انتخاب شد و هر کدام از آن‌ها دو بار در یک فاصله زمانی ۳۰ روزه (یک ماه) توسط پژوهشگر کدگذاری شده‌اند. استملر<sup>۱</sup> (۲۰۰۱) در پژوهش خود میزان پایایی بیشتر از ۰/۶۰ را مورد تأیید و قابل قبول بیان کرد.

جدول ۳. پایایی مصاحبه‌ها به روش باز آزمون

ردیف	عنوان مصاحبه	تعداد کل کدها	تعداد توافقی‌ها	تعداد عدم توافقی‌ها	پایایی باآزمون (درصد)
۱	P۴	۱۵	۷	۱	۹۳
۲	P۷	۱۱	۵	۱	۹۰
۳	P۱۰	۱۲	۵	۲	۸۳
	کل	۳۸	۱۷	۴	۸۹

### یافته‌های پژوهش

در این مطالعه با ۱۵ نفر از خبرگان مصاحبه انجام شد که در قالب سه مرحله داده‌ها کدگذاری شدند. ابتدا محتوای کلیه مصاحبه پیاده‌سازی و سپس مفهوم‌پردازی آن‌ها شامل شکستن، بررسی، مقایسه و مفهوم‌سازی داده‌ها انجام شد. بدین ترتیب که داده‌های جمع‌آوری شده در مصاحبه‌ها به‌صورت مکتوب بر روی کاغذ درج، سپس با تجزیه و تحلیل خط به خط و بند به بند نوشته‌های موجود کدهای ایجاد می‌گردید. مفهوم‌پردازی مصاحبه بعد از ویرایش ارائه شده است این کدها اقتباسی از نوشته‌ها و در برخی موارد عین خود نوشته بود. از تجزیه و تحلیل ۱۵ مصاحبه، ۱۴۸ عبارت معنایی استخراج گردید و در مجموع ۶۱ مفهوم جدید به‌دست آمد.

در مرحله دوم مقوله‌بندی انجام شد. مقوله‌بندی، فرایند ربط دهی مقوله‌ها و پیوند دادن مقوله‌ها در سطح ویژگی‌ها و ابعاد است. در این مرحله مقوله‌ها، ویژگی‌ها و ابعاد حاصل از کدگذاری باز تدوین شده و سر جای خود قرار می‌گیرد تا دانش فزایندهای در مورد روابط ایجاد گردد به عبارت دیگر مقوله‌بندی موجب ایجاد مقوله‌ها و زیر مقوله‌ها می‌گردد. در این مرحله تمامی مفاهیم نهایی دوباره بازبینی و با ادبیات تحقیق مقایسه گردیده است که در نهایت با توجه به نظر خبرگان ۲۱ عامل مورد تأیید قرار گرفت که در جدول ۴ نشان داده شده است.

جدول ۴. عبارت معنایی، کدهای باز محوری

کد مصاحبه‌شوندگان	مقوله‌بندی	مفهوم‌پردازی	عبارت معنایی
P۱, P۷, P۱۳	ارزش‌آفرینی	خلق ارزش (شکوفایی)	ایجاد ارزش برای مشتریان بازار
P۲, P۶	ارزش‌آفرینی	مشارکت در خلق ارزش	همکاری و مشارکت مشتری در خلق ارزش (جذب ایده‌های مشتری در طراحی و اجرا)
P۱, P۸, P۱۵	ارزش‌آفرینی	ارزشی بهتر از رقبا (ارتقا)	ایجاد ارزش بهتر برای مشتریان بازار نسبت به رقبا
P۵, P۹	توسعه بازار نوآورانه	توسعه محصول	توسعه محصول با توجه به نیاز مشتری
P۱, P۳, P۴	توسعه بازار نوآورانه	توجه به نیازها (رعایت)	توجه به نیازها و خواسته‌های مشتریان بازار
P۶, P۷, P۱۱	کشف بازار نوآورانه	کشف منابع بالقوه (تحقیقات)	کشف منابع احتمالی برای ارائه خدمات در بازار خدمات
P۱, P۳, P۱۰	کشف بازار نوآورانه	ایده‌های خلاقانه (ایجاد)	پیدا کردن ایده‌های خلاقانه
P۲, P۵, P۱۲	فرصت‌طلبی	رفتار فرصت‌جویانه (بازبینی)	به‌کارگیری نگاه دقیق به محیط اطراف به‌منظور شناسایی فرصت‌های جدید
P۷, P۸, P۱۳	فرصت‌طلبی	مشتری‌های جدید (شناسایی)	تمرکز بر استراتژی‌های جدید کشف مشتری
P۳, P۶, P۱۱	محصول / ارتقای محصول	محصول جدید (تجدیدنظر)	ارائه محصولی کاملاً نوآورانه و جدید برای جلب توجه مشتریان
P۱, P۲, P۱۴	محصول / ارتقای محصول	تغییر در محصول (موجودیت)	ایجاد تغییرات جزئی در محصولات موجود و ایجاد محصول جدید از آن‌ها
P۴, P۱۰	محصول / ارتقای محصول	بسته‌بندی‌های خلاق (روشن‌فکری)	استفاده از بسته‌بندی خلاقانه و نوآورانه
P۲, P۱۰, P۱۵	محصول / ارتقای محصول	بسته‌بندی‌های متفاوت (تنوع)	استفاده از بسته‌بندی‌های متفاوت برای مشتریان مختلف
P۷, P۸	ترفیع نوآورانه	جایزه‌های تبلیغاتی (ارزان‌فروشی)	قرار دادن هدایای تبلیغاتی ارزان در بسته‌بندی محصولات
P۳, P۹, P۱۲	ترفیع نوآورانه	شرکت در نمایشگاه‌های معتبر (مشارکت)	شرکت در نمایشگاه‌های معتبر برای ارائه حرفه‌ای خود به مشتریان و رقبا بالقوه به‌شیوه‌ای کارآمد و مقرون به صرفه.
P۱, P۷, P۱۵	ترفیع نوآورانه	استفاده از فضای مجازی (شبکه‌سازی)	استفاده از فضاهای مجازی (مانند بازاریابی ایمیلی یا تبلیغات) برای برقراری ارتباط با مشتریان فعلی و بالقوه
P۵, P۱۰	قیمت‌گذاری	پایین آوردن هزینه تولید (اقتصادی)	کاهش هزینه‌های تولید و قیمت کمتر نسبت به رقبا
P۱, P۳	قیمت‌گذاری	قیمت‌گذاری محصولات (بازدهی)	قیمت‌گذاری محصول بر اساس میزان سودی که مشتریان از استفاده محصول به‌دست می‌آورند

کد مصاحبه‌شوندگان	مقوله‌بندی	مفهوم‌پردازی	عبارت معنایی
P۸, P۱۰	قیمت‌گذاری	قیمت‌گذاری با حداقل سود در اوایل فروش (بهبود)	تعیین قیمت با حداقل سود در شروع فروش محصولات جدید برای تشویق مشتریان به استفاده و ارزیابی محصولات با حداقل ریسک
P۴, P۶	قیمت‌گذاری	پایش بازار	نظارت بر بازار و واکنش سریع به استراتژی‌های قیمت‌گذاری در صورت تغییرات شدید در شرایط بازار
P۷, P۹	قیمت‌گذاری	قیمت‌گذاری کمتر از قیمت رقبا (ارزان‌تر)	قیمت پایین‌تر از رقبا هنگام معرفی محصول جدید
P۸, P۱۱	توزیع نوآورانه محصول	توزیع مستقیم	توزیع مستقیم و کم‌هزینه
P۴, P۱۰	توزیع نوآورانه محصول	فروش اینترنتی	بازاریابی اینترنتی (ایجاد فروشگاه و امکان خرید آنلاین)
P۱, P۳, P۱۲	توزیع نوآورانه محصول	جذب کانال‌های توزیع معتبر (انتشار)	جذب کانال‌های توزیع قابل اعتماد و گسترده از طریق مشارکت در نمایشگاه
P۲, P۹, P۱۳	رضایت مشتری	استفاده آزمایشی از محصول (روند)	امکان استفاده از محصول برای تست / عودت محصول در صورت نارضایتی
P۵, P۷, P۱۵	رضایت مشتری	خدمات بالاتر از استاندارد (پشتیبانی)	ارائه خدمات با کیفیت بالا به مشتریان (مانند تعمیر رایگان تجهیزات مشتری)
P۳, P۴, P۱۳	رضایت مشتری	رابطه بلندمدت (تعهد)	تسهیل ایجاد رابطه بلندمدت با مشتریان وفادار
P۱۱, P۱۲	مشتری‌مداری	ارتباط رودر رو با مدیر فروش (تأثیرگذاری)	ارتباط حضوری با مدیر فروش شرکت‌های بزرگ برای فروش محصولات به آن‌ها
P۸, P۱۰	مشتری‌مداری	جلوتر بودن از رقبا (پیشرفت)	جلوتر از رقبا بودن در نوآوری محصول یا ارائه خدمات مشتری
P۱, P۴, P۶	مشتری‌مداری	حمایت از مشتریان (تأمین)	افزایش پشتیبانی ایجاد شده برای مشتریان
P۳, P۹, P۱۵	مشتری‌مداری	ارزش دوره عمر مشتریان (محبوبیت)	توجه به ارزش دوره عمر مشتریان
P۲, P۱۱	مشتری‌مداری	اعمال بازرخورد‌های دریافت شده (تحلیل)	اعمال بازرخورد از مشتریان برای نزدیک کردن محصولات به نیازهای مشتری
P۶, P۱۲	کانال‌های نوآورانه	پایگاه داده مشتریان	تمرکز بر ایجاد پایگاه داده مشتریان
P۱, P۵	کانال‌های نوآورانه	استفاده از کانال‌های کم‌هزینه (ارتباطات)	استفاده از کانال‌های مطلوب و هزینه (ایمیل، پیامک) برای ارتباط با مشتریان
P۴, P۷, P۱۵	تمرکز بر بازار	تمرکز بر رقبا (ارزیابی)	تجزیه و تحلیل محصولات رقبا برای شناسایی ضعف‌ها و قوت‌ها
P۱۰, P۱۳	تمرکز بر بازار	مطالعات بازار (مطالعات)	تحقیقات بازار برای یافتن و هدف قرار دادن بازارهای خاص

کد مصاحبه‌شوندگان	مقوله‌بندی	مفهوم‌پردازی	عبارت معنایی
P۲, P۳	نفوذ بازاریابی	یکپارچگی و هماهنگی (تلفیقی)	ادغام و هماهنگی کلیه بخش‌های شرکت (مالی، بازاریابی و فنی) در اجرا و پیاده‌سازی بازار
P۸, P۱۱	نفوذ بازاریابی	اجرای نوآورانه خلاق	اجرای نوآورانه و خلاقانه روش‌های بازاریابی سنتی با توجه به محدودیت‌های مالی، پرسنلی و غیره
P۴, P۵, P۱۳	کیفیت‌مداری	منحصر به فرد شدن (پذیرش)	مشارکت بخش‌های مختلف شرکت با توجه به مشکلات بازار، مسئولیت خود و محدودیت‌های شرکت در ارائه راه‌حل‌های نوآورانه برای بازاریابی
P۷, P۱۱	کیفیت‌مداری	کسب گواهی‌های استاندارد (اعتبار)	دریافت گواهی کیفیت برای تأثیرگذاری بر تصمیمات خرید مصرف‌کنندگان
P۸, P۱۲	تغییر و اصلاح	محصولات فوق‌العاده با کیفیت (اولویت)	ارائه محصولات با کیفیت بالا و اطمینان از آن
P۳, P۹	تغییر و اصلاح	تغییر نیاز و روند حاکم بر بازار (توسعه)	تلاش در جهت تغییر نیاز و روند حاکم بر بازار با ارائه محصولات خاص
P۷, P۱۳	تغییر و اصلاح	تطبیق بازاریابی رسمی (تجدید)	تغییر طرح بازاریابی (به‌جای ایجاد یک محصول جدید) زمانی که سود کم است
P۶, P۱۴	شبکه‌سازی	ارتباط نزدیک با مشتریان (ساخت)	ایجاد روابط قوی با مشتریان (وبسایت، ایمیل، پیامک و غیره) و ایجاد پایگاه مشتری برای شبکه‌سازی با حداقل هزینه
P۵, P۱۱	شبکه‌سازی	ارتباط نزدیک با توزیع‌کنندگان (تعامل)	برقراری ارتباط نزدیک با توزیع‌کنندگان (وبسایت، ایمیل، پیامک و غیره)
P۹, P۱۳	شبکه‌سازی	ارتباط نزدیک با شرکت‌های دیگر (تعاون)	برقراری ارتباط نزدیک با شرکت‌های دیگر (وبسایت، ایمیل، پیامک و غیره)
P۳, P۱۲	شبکه‌سازی	ایجاد ائتلاف (ترکیب)	ایجاد اتحاد و شبکه با شرکای کلیدی و قدرتمند
P۲, P۴, P۱۵	خوش‌نامی در بازار	توجه به سلامت مشتریان (محافظت)	توجه به سلامت مشتریان و محیط زیست انسانی و حسن نیت در بین فعالان و خریداران
P۱۱, P۱۴	خوش‌نامی در بازار	ارتباط با افراد مشهور (نشان دادن)	پیوند دادن افراد مشهور و شرکت‌های مهم برای ایجاد تصویر ذهنی مثبت
P۸, P۱۳	خوش‌نامی در بازار	کمک به خیریه‌ها (احترام)	کمک به خیریه‌ها، در جهت ایجاد تصویر ذهنی مثبت
P۵, P۱۴	برنامه‌ریزی بازاریابی	برنامه‌ریزی هدفمند (تبلیغات)	برنامه‌ریزی استراتژیک برای جذب مشتری
P۱۲, P۱۴	برنامه‌ریزی بازاریابی	شکل‌گیری فعالیت‌های مؤثر (سازوکار)	برنامه‌ریزی برای ایجاد عملیات ورود موفق به بازار
P۴, P۱۴	راهبرد بازاریابی	حضور غیرمتمعارف (نیازمندی)	حضور در یک بخش بازار با رقبای کمتر به روشی غیرمتمعارف

عبارت معنایی	مفهوم پردازی	مقوله بندی	کد مصاحبه شوندهگان
توجه به کارایی در طولانی مدت و نه صرفاً کوتاه مدت	توجه به کارایی (دوام)	راهبرد بازاریابی	P۷, P۱۴
تقسیم بندی بازارهای هدف	بخش بندی بازار (بخش بندی)	راهبرد بازاریابی	P۱, P۲, P۱۵
توجه به گسترش تحقیقات بازاریابی در بازارهای هدف	گسترش تحقیقات بازاریابی (رشد)	منبع تحقیق نوآورانه	P۶, P۹
همکاری و هماهنگی با مشاورین فعال در بازارهای هدف	مشارکت با مشاورین فعال (انجام دادن)	منبع تحقیق نوآورانه	P۹, P۱۲
توجه به نظارت و پایش مستمر مشتریان در بازارهای هدف	پایش مستمر مشتریان (مراقبت)	منبع تحقیق نوآورانه	P۳, P۵, P۱۴
پیگیری مداوم اخبار و اطلاعات در بازارهای هدف	رصد اخبار و اطلاعات بازار (تعقیب)	تحلیل بازار نوآورانه	P۱, P۴, P۷
بررسی مستمر مشتریان موجود در بازارهای هدف	اعتبار سنجی مشتریان (مرور)	تحلیل بازار نوآورانه	P۹, P۱۲, P۱۵
داشتن مکانیزم ثابت برای تحقیقات بازار و تحلیل رفتار مشتریان هدف	مکانیزم منسجم تحقیقات بازار (تثبیت کردن)	تحلیل بازار نوآورانه	P۳, P۲, P۵

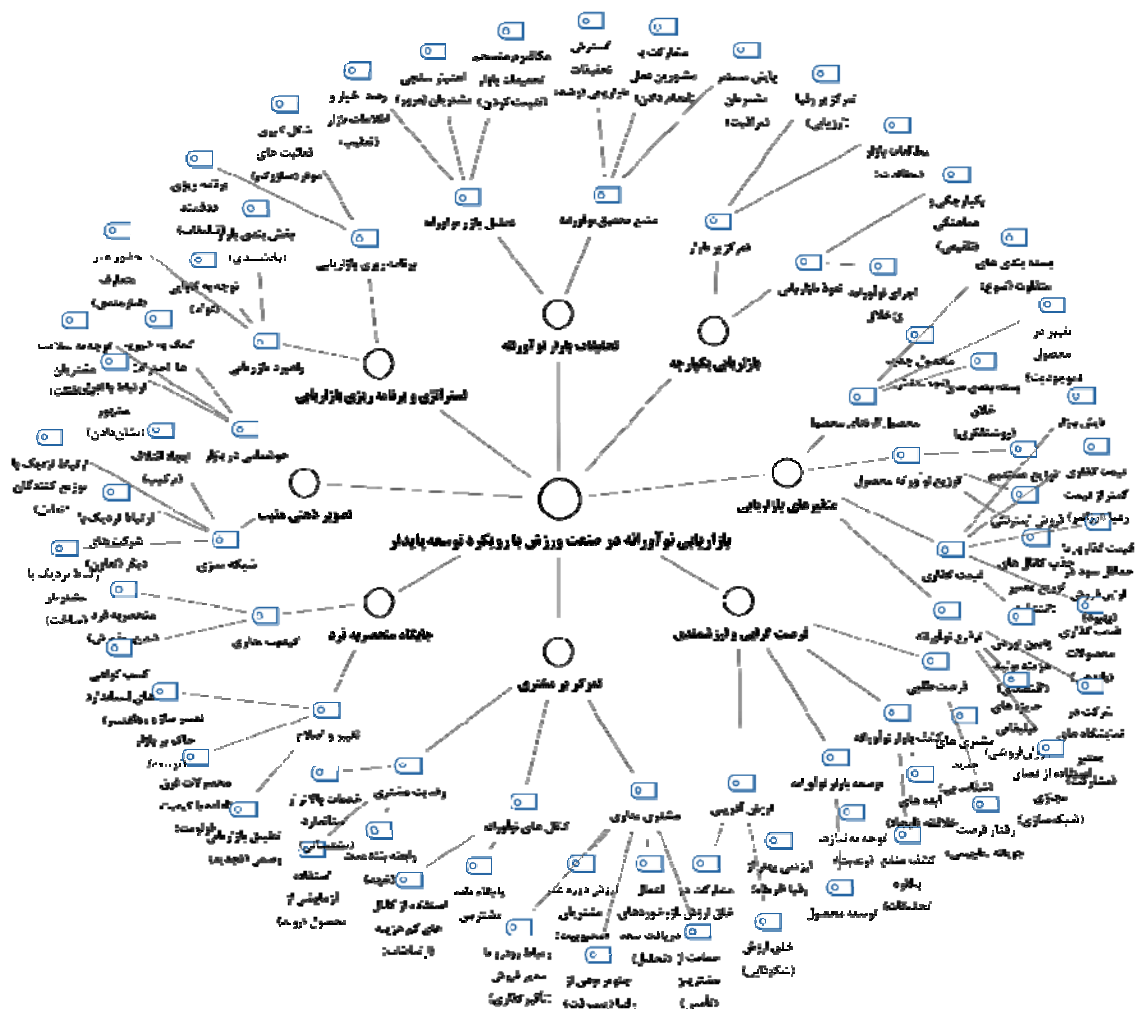
در مرحله سوم که مهم ترین گام نیز محسوب می شود یکپارچه سازی و پالایش مقوله های به دست آمده می باشد که شامل انتخاب مقوله هسته ای و ارتباط دهی با سایر مقوله ها می باشد. جدول ۵ الگوی یکپارچه سازی و پالایش مقوله ها را عنوان می دارد.

جدول ۵. مقوله بندی و یکپارچه سازی و پالایش

مقوله ها	یکپارچه سازی و پالایش
ارزش آفرینی، توسعه بازار نوآورانه، کشف بازار نوآورانه، فرصت طلبی	فرصت گرایی و ارزشمندی
محصول / ارتقای محصول، ترفیع نوآورانه، قیمت گذاری، توزیع نوآورانه محصول	متغیرهای بازاریابی
رضایت مشتری، مشتری مداری، کانال های نوآورانه	تمرکز بر مشتری
تمرکز بر بازار، نفوذ بازاریابی	بازاریابی یکپارچه
کیفیت مداری، تغییر و اصلاح	جایگاه منحصربه فرد
شبکه سازی، خوش نامی در بازار	تصویر ذهنی مثبت
برنامه ریزی بازاریابی، راهبرد بازاریابی	استراتژی و برنامه ریزی بازاریابی
منبع تحقیق نوآورانه، تحلیل بازار نوآورانه	تحقیقات بازار نوآورانه

در مرحله یکپارچه‌سازی و پالایش، محقق باید یک مقوله اصلی یا هسته‌ای را از میان مقوله‌های شناسایی شده در مراحل قبل انتخاب کند. این مقوله اصلی باید بتواند سایر مقوله‌ها را در بر بگیرد و روابط بین آن‌ها را تبیین کند. سپس محقق باید مقوله‌های فرعی را در ارتباط با مقوله اصلی سازمان‌دهی و یکپارچه کند تا مدل نهایی نظریه حاصل شود. در این مرحله روابط علی و معلولی بین مقوله‌ها مشخص می‌شود. مقوله اصلی همراه با شبکه‌ای از روابط و زیرمقوله‌ها، مدل نهایی را برای تدوین نظریه تشکیل می‌دهد.

در مرحله یکپارچه‌سازی و پالایش، مقوله‌های؛ فرصت‌گرایی و ارزشمندی، متغیرهای بازاریابی، تمرکز بر مشتری، بازاریابی یکپارچه، جایگاه منحصربه‌فرد، تصویر ذهنی مثبت، استراتژی و برنامه‌ریزی بازاریابی، تحقیقات بازار نوآورانه به‌عنوان مقوله اصلی و هسته‌ای انتخاب شده است. سایر مقوله‌های شناسایی شده در قالب زیرمقوله‌هایی در ارتباط با مقوله اصلی قرار گرفته‌اند. به‌عنوان نمونه، مقوله‌های ارزش‌آفرینی، توسعه بازار نوآورانه، کشف بازار نوآورانه، فرصت‌طلبی، به‌عنوان عواملی شناخته شده‌اند که در کنار فرصت‌گرایی و ارزش‌آفرینی، بر استراتژی‌های بازاریابی نوآورانه تأثیر گذارند. بدین ترتیب، مقوله اصلی همراه با سایر مقوله‌ها و زیرمقوله‌های مرتبط، الگو و مدل مفهومی پژوهش را شکل می‌دهند.



شکل ۱. خروجی نرم‌افزار مکس کیودا



## نتیجه‌گیری و پیشنهادها

هدف از اجرای این پژوهش، شناسایی مؤلفه‌های استراتژی‌های بازاریابی نوآورانه در صنعت ورزش بود. یافته‌های پژوهش حاضر نشان داد که عوامل مؤثر بر استراتژی‌های بازاریابی نوآورانه در صنعت ورزش، شامل ۸ مؤلفه اصلی است. در ادامه به بحث در مورد هر یک از این مؤلفه‌ها و مقایسه آن با مطالعات پیشین پرداخته می‌شود.

یافته‌ها نشان داد که یکی از عوامل کلیدی در این زمینه، فرصت‌گرایی و ارزش‌آفرینی است. این عامل شامل مؤلفه‌هایی همچون ارزش‌آفرینی، توسعه بازار نوآورانه، کشف بازار نوآورانه و فرصت‌طلبی است. یافته‌های این بخش از پژوهش با نتایج مطالعات محمدیان محمودی تبار و همکاران (۱۴۰۰) و بزرگی و همکاران (۱۴۰۰) هم‌سو است. همان‌طور که مطالعات نشان می‌دهد، فرصت‌طلبی و تمرکز بر ارزش‌آفرینی برای مشتری، از راهبردهای کلیدی کسب مزیت رقابتی در بازاریابی ورزشی است. سازمان‌های ورزشی با شناسایی و سرمایه‌گذاری به‌موقع روی فرصت‌های نوظهور و اتخاذ رویکردی مشتری‌محور در بازاریابی، می‌توانند مزیت رقابتی کسب کنند. خلاقیت و نوآوری در توسعه مدل‌های کسب‌وکار، رویکردهای بازاریابی و به‌کارگیری فناوری‌های نوین، از جمله راه‌کارهایی است که می‌تواند به تمایز از رقبا کمک کند. سازمان‌ها با تأکید بر این عوامل می‌توانند ضمن حفظ مزیت رقابتی، به اهداف بلندمدت خود در این صنعت دست یابند.

یافته‌ها نشان داد عامل دیگری که بر استراتژی‌های بازاریابی نوآورانه در صنعت ورزش تأثیرگذار است، متغیرهای بازاریابی است. این عامل شامل مؤلفه‌هایی چون محصول/ارتقای محصول، ترفیع نوآورانه، قیمت‌گذاری و توزیع نوآورانه محصول است. هم‌سو با یافته‌های محمدیان محمودی تبار و همکاران (۱۴۰۰) و آقامحمدی و همکاران (۱۳۹۸) بود. توجه به متغیرهای بازاریابی از قبیل بخش مشتریان هدف، موقعیت‌یابی محصول، قیمت‌گذاری و توزیع، برای موفقیت استراتژی‌های بازاریابی در صنعت ورزش حائز اهمیت است. بازاریابان ورزشی با تمرکز بر ایجاد هویت منحصر به فرد برند، انتخاب کانال‌های مناسب توزیع و تبلیغات و برنامه‌ریزی برای افزایش وفاداری مشتریان، می‌توانند استراتژی‌های بازاریابی مؤثری طراحی و اجرا کنند؛ از این رو در کنار فرصت‌گرایی، توجه به متغیرهای بازاریابی نیز نقش مهمی در موفقیت استراتژی‌های بازاریابی نوآورانه در صنعت ورزش ایفا می‌کند. سازمان‌ها با در نظر گرفتن این عوامل می‌توانند در رقابت‌های این حوزه به موفقیت دست یابند.

نتایج پژوهش نشان داد تمرکز بر مشتری یکی دیگر از عوامل تأثیرگذار بر استراتژی‌های بازاریابی نوآورانه در صنعت ورزش است. این عامل شامل مؤلفه‌های رضایت مشتری، مشتری‌مداری و کانال‌های نوآورانه است. هم‌سو با یافته‌های ساتانا و همکاران (۲۰۲۱) و سالونکه و همکاران (۲۰۲۰) بود، درک نیازها و خواسته‌های مشتریان و تمرکز بر ارتقای رضایت آن‌ها از طریق راه‌حل‌های نوآورانه، نقش بسزایی در موفقیت استراتژی‌های بازاریابی در این حوزه دارد. سازمان‌های ورزشی با سرمایه‌گذاری بر شناخت مشتریان و ارائه خدمات و تجارب جذاب و در حال تکامل، می‌توانند وفاداری و رضایت مشتریان را افزایش دهند و مزیت رقابتی کسب کنند. سازمان‌ها باید بر این مهم تمرکز کنند تا بتوانند در فضای رقابتی امروز موفق عمل کنند.

یکی دیگر از عوامل تأثیرگذار بر استراتژی‌های بازاریابی نوآورانه در صنعت ورزش که نتایج پژوهش نشان داد، بازاریابی یکپارچه است. این مؤلفه شامل تمرکز بر بازار و نفوذ بازاریابی می‌باشد. هم‌راستا با یافته‌های آقامحمدی و همکاران (۱۳۹۸) بود. بازاریابی یکپارچه از طریق ترکیب ابزارهای سنتی و دیجیتال و ایجاد تجربه‌ای منسجم برای مشتریان، می‌تواند به موفقیت استراتژی‌های بازاریابی در صنعت ورزش کمک کند. استفاده از رویکردهای یکپارچه، سازمان‌های ورزشی را قادر می‌سازد تا به‌شکلی شخصی‌تر با مخاطبان ارتباط برقرار کنند و هویت برند خود را تقویت کنند. همچنین این رویکرد می‌تواند به نوآوری در حوزه‌های مختلف از جمله بازاریابی تیم‌های ورزشی منجر شود. سازمان‌ها با بهره‌گیری از این رویکرد می‌توانند به اهداف بازاریابی خود دست یابند.

یکی دیگر از عواملی که یافته‌های پژوهش بر اهمیت آن در استراتژی‌های بازاریابی نوآورانه صنعت ورزش تأکید داشت، جایگاه منحصربه‌فرد است. این مؤلفه شامل کیفیت‌مداری و تغییر و اصلاح است. همان‌طور که در مطالعات سالونکه و همکاران (۲۰۲۰) و ماریادوس و همکاران (۲۰۱۱) نیز بیان شده است، دستیابی به مزیت رقابتی در صنعت ورزش مستلزم اتخاذ رویکردهایی است که به ایجاد تمایز و جایگاهی منحصربه‌فرد منجر شود. سازمان‌های ورزشی با تمرکز بر ارائه تجارب جذاب برای مخاطبان و حفظ کیفیت خدمات و همچنین به‌روزرسانی مداوم رویکردهای بازاریابی، می‌توانند موقعیتی منحصربه‌فرد کسب کنند که به وفاداری مشتریان و کسب مزیت رقابتی منجر شود. کسب جایگاهی متمایز از طریق تأکید بر کیفیت و نوآوری، از عوامل کلیدی موفقیت در استراتژی‌های بازاریابی صنعت ورزش است که سازمان‌ها باید بر آن تمرکز کنند.

نتایج پژوهش حاکی از آن بود که تصویر ذهنی مثبت یکی دیگر از عوامل مهم در استراتژی‌های بازاریابی نوآورانه صنعت ورزش است. این مؤلفه شامل شبکه‌سازی و خوش‌نامی در بازار است. همان‌طور که در مطالعات ساتانا و همکاران (۲۰۲۱) و سالونکه و همکاران (۲۰۲۰) نیز اشاره شده است، ایجاد ارتباطات عاطفی و تصویر ذهنی مثبت از برند در میان مشتریان، در افزایش وفاداری و موفقیت بلندمدت نقش بسزایی دارد. سازمان‌های ورزشی با استفاده از راه‌کارهای نوآورانه در حوزه‌هایی مانند برندسازی، تبلیغات و تعامل با مشتریان، می‌توانند تصویری مثبت از خود ایجاد کنند که به افزایش وفاداری و کسب سهم بازار منجر شود.

یکی دیگر از عوامل مؤثر بر استراتژی‌های بازاریابی نوآورانه در صنعت ورزش که نتایج پژوهش نشان داد، استراتژی و برنامه‌ریزی بازاریابی است. این مؤلفه شامل برنامه‌ریزی بازاریابی و راهبرد بازاریابی است. همان‌طور که در مطالعات ساتانا و همکاران (۲۰۲۱) و آقامحمدی و همکاران (۱۳۹۸) بیان شده است، برنامه‌ریزی استراتژیک بازاریابی با تأکید بر شناخت بازار و مخاطبان هدف، در موفقیت استراتژی‌های بازاریابی نقش کلیدی دارد. سازمان‌های ورزشی با تحلیل شرایط بازار، رقبا و رفتار مشتریان و تدوین برنامه‌های بازاریابی متناسب با اهداف، می‌توانند استراتژی‌هایی متمایز و مؤثر طراحی و پیاده‌سازی کنند.

یافته‌های پژوهش نشان داد که تحقیقات بازار نوآورانه یکی دیگر از عوامل مؤثر بر استراتژی‌های بازاریابی نوآورانه در صنعت ورزش است. این مؤلفه شامل منبع تحقیق نوآورانه و تحلیل بازار نوآورانه است. همان‌طور که در مطالعات سالونکه و همکاران (۲۰۲۰) و آقامحمدی و همکاران (۱۳۹۸) بیان شده است، انجام منظم تحقیقات بازار با استفاده از

روش‌های نوآورانه، نقش بسزایی در شناخت نیازها و رفتار مشتریان و در نتیجه موفقیت استراتژی‌های بازاریابی دارد. سازمان‌های ورزشی با به‌کارگیری روش‌های نوین تحقیقات بازار می‌توانند به‌طور مؤثرتری برنامه‌های بازاریابی را طراحی کرده و از فرصت‌های جدید موجود در بازار بهره‌برداری کنند.

طراحی و تدوین استراتژی‌های بازاریابی نوآورانه در صنعت ورزش، یک رویکرد مبتنی بر شواهد نیازمند است که ویژگی‌های منحصربه‌فرد این صنعت را در نظر می‌گیرد. یک استراتژی بازاریابی موفق باید بتواند فرصت‌ها را شناسایی کند، تأثیر این فرصت‌ها را ارزیابی کند و برنامه‌ای برای سرمایه‌گذاری از آن فرصت‌ها ایجاد کند. همچنین باید بتواند مشکلات و زمینه‌های خطر را که نیاز به توجه دارند شناسایی کند و راه‌حلی برای آن مشکلات ایجاد کند. برای سازمان‌های ورزشی مهم است که توسعه استراتژی‌های بازاریابی نوآورانه را برای حوزه‌های مختلف کسب‌وکار خود در نظر بگیرند. این استراتژی‌ها باید اهداف، مقاصد و ارزش‌های سازمان و همچنین نیازها و ترجیحات فعلی مخاطبان هدف را در نظر بگیرند. همچنین برای سازمان‌ها مهم است که بر اجرا و ارزیابی استراتژی‌ها تمرکز کنند. این به آن‌ها امکان می‌دهد از اشتباه‌های خود درس بگیرند، بهترین شیوه‌ها را شناسایی کنند و اطمینان حاصل کنند که رویکرد آن‌ها به بازاریابی در رسیدن به اهداف مورد نظرشان مؤثر و موفق است. در نتیجه، توسعه یک استراتژی بازاریابی مؤثر و موفق نیاز به یک رویکرد متفکرانه و مبتنی بر شواهد دارد. برای سازمان‌ها مهم است که ویژگی‌های منحصربه‌فرد مخاطبان هدف خود و همچنین اهداف خود را در نظر بگیرند تا بتوانند با موفقیت یک استراتژی بازاریابی را توسعه دهند که در رسیدن به اهداف مورد نظر آن‌ها مؤثر باشد. این را می‌توان از طریق فرایند تحلیل بازار، تحقیق و تجزیه و تحلیل رقبای برنامه‌ریزی بازاریابی و ارزیابی و بهینه‌سازی انجام داد. بازاریابی نوآورانه همچنین می‌تواند در ورزش برای ایجاد یک تجربه منحصربه‌فرد استفاده شود. برای مثال، برخی از تیم‌های ورزشی ممکن است رویدادهای منحصربه‌فرد، تخفیف‌های ویژه یا روش‌های جدیدی برای تعامل با هواداران ارائه دهند. این می‌تواند به تمایز تیم از رقبای خود کمک کند و تأثیر ماندگاری بر مشتریان و ذی‌نفعان ایجاد کند. اینها برخی از متغیرهای بازاریابی هستند که در بازاریابی نوآورانه در صنعت ورزش نقش دارند. با سرمایه‌گذاری روی این استراتژی‌ها، برندهای ورزشی می‌توانند به مشتریان جدید و فعلی دست یابند، از رقبا متمایز شوند و در نهایت یک رابطه جذاب و طولانی مدت با مشتریان خود ایجاد کنند. با برداشتن این مراحل و پیروی از یک رویکرد مبتنی بر شواهد، سازمان‌ها نه تنها می‌توانند استراتژی‌های بازاریابی موفق را توسعه و پیاده‌سازی کنند، بلکه می‌توانند در یک صنعت ورزشی که به‌طور مداوم در حال تکامل است، رقابتی باقی بمانند.

برای نیل به این منظور شناسایی نیازهای مشتری و ارائه محصولات و خدماتی که آن نیازها را با قیمت رقابتی برآورده می‌کند، کلید موفقیت در صنعت ورزش است. استفاده از بازخورد مشتری و انجام تحقیقات بازار می‌تواند به درک چگونگی و زمان ایجاد محصولات جدید و نوآورانه که تقاضای مشتری را برآورده می‌کند کمک کند. همچنین مهم است که نیازهای منحصربه‌فرد هر مشتری را درک کنید و به آن‌ها توجه کنید تا تجربه‌ای عالی به آن‌ها بدهید. که می‌تواند شامل ارائه مزایای مشتری مانند پیشنهادهای منحصربه‌فرد، تخفیف‌ها و پاداش‌های مشتری باشد. استفاده از نقاط فروش منحصربه‌فرد مانند حمایت‌های تیمی یا مشارکت‌هایی که برند را از رقبای خود متمایز می‌کند و تعهد شرکت به صنعت را نشان می‌دهد، می‌تواند به ایجاد یک رابطه پایدار با مشتریان کمک کند. شرکت‌های ورزشی می‌توانند با سرمایه‌گذاری بر

رویکردی مشتری‌محور در ارائه خدمات و طراحی تجربه‌ای رضایت‌بخش برای مشتریان، به افزایش وفاداری و حفظ مشتریان کمک کنند. استفاده از ابزارهایی مانند مطالعات کاربردی و طراحی تعاملات در این زمینه مؤثر است. همچنین شرکت‌های ورزشی می‌توانند با استفاده از کانال‌هایی مانند پادکست‌ها، شبکه‌های اجتماعی و بازاریابی محتوا، به اشتراک‌گذاری محتواهای آموزشی و جذاب و در نتیجه، ارتقای تصویر برند و آگاهی از محصولات خود بپردازند. شرکت‌های ورزشی باید با تحلیل مستمر تحولات و روندهای بازار، مدل‌های کسب‌وکار خود را به‌صورت نوآورانه و متناسب با این تحولات طراحی کنند تا بتوانند مزیت رقابتی خود را حفظ کنند.

از محدودیت‌های این پژوهش می‌توان به تمرکز آن بر صنعت ورزش و عدم امکان تعمیم‌پذیری کامل نتایج به سایر حوزه‌ها و صنایع اشاره کرد. پیشنهاد می‌شود در مطالعات آتی، سایر صنایع نیز بررسی شود.

## منابع

- آقامحمدی، شیرین؛ خسروی زاده، اسفندیار و مندعلی‌زاده، زینب (۱۳۹۸). طراحی مدل مفهومی نوآوری استراتژیک در کسب‌وکارهای ورزشی بر اساس رویکرد فراترکیب، سومین کنگره ملی دستاوردهای علوم ورزشی و سلامت، رشت، ۱-۹.
- احمدی، مجید؛ روستا، علیرضا؛ ملکی، محمدحسن و آسایش، فرزاد (۱۴۰۲). ارائه چارچوبی برای شناسایی پیشران‌های مؤثر روی آینده بازاریابی نوآورانه در صنعت بانکداری با تمرکز بر فناوری بلاک‌چین. *ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی*، ۱۲ (۴)، ۱۷۷-۲۰۲.
- بزرگی، سیدحمیدرضا؛ سمندر علی اشتهاردی، مژگان و لطفی هروی، محمدمهدی (۱۴۰۰). واکاوی بازاریابی نوآورانه و به‌کارگیری آن در سازمان‌ها. *ترویج علم*، ۱۲ (۲)، ۱۰۷-۱۳۶.
- حشمتی، افشین؛ محمدی‌فر، یوسف؛ حسین پور، مهدی و کرمی، جهانگیر. (۱۴۰۱). مفهوم‌پردازی مدل رفتار مصرف‌کننده در وضعیت بحران و ارائه استراتژی مناسب بازاریابی (مطالعه موردی: بحران کووید-۱۹). *مدیریت بازرگانی*، ۱۴ (۲)، ۲۲۸-۲۵۳.
- روشندل اربطانی، طاهر؛ بنی‌حسینیان، بی‌تا؛ قلی‌پور، آریین و عباسی، طیبه (۱۴۰۲). طراحی مدل انطباق فرایندهای ۳۴۰۰۰ منابع انسانی با استراتژی‌های بازاریابی. *مدیریت بازرگانی*، ۱۵ (۳)، ۳۸۹-۴۸۰.
- سلمان‌پور سهی، عباس؛ اعرابی، سیدمحمد؛ پور عزت، علی اصغر و قایی، محمد (۱۴۰۰). مفهوم‌پردازی ماهیت اجرای استراتژیک برای تحقق استراتژی‌های سازمان. *مدیریت بازرگانی*، ۱۳ (۳)، ۶۵۵-۶۸۹.
- عرب، حسین (۱۳۹۹). *بازاریابی نوآورانه، کنفرانس بین‌المللی مطالعات بین‌رشته‌ای در مدیریت و مهندسی*، تهران، ۱-۸.
- فخاریان، میثم؛ حسین زاده، علی و بستام، هادی (۱۴۰۲). طراحی مدل نوآوری خدمات مبتنی بر هم‌آفرینی ارزش مشتری در صنعت هتلداری. *مدیریت بازرگانی*، ۱۵ (۲)، ۳۵۰-۳۸۸.
- فرتاش، کیارش و حبیبی آشتیانی، علیرضا (۱۴۰۱). تأثیر نوآوری در مدل کسب‌وکار بر عملکرد شرکت‌های مستقر در پارک علم و فناوری دانشگاه شریف. *مدیریت بازرگانی*، ۱۴ (۳)، ۴۰۱-۴۱۷.

محمدیان محمودی تبار، محمود؛ ستوده نژاد، سحر و بودلایی، حسن (۱۴۰۰). شناسایی عوامل مؤثر بر بازاریابی نوآورانه در شرکت‌های کوچک و متوسط در صنعت فناوری اطلاعات. فصلنامه علمی پژوهشی توسعه کارآفرینی، ۱۴(۱)، ۸۱-۹۸.

## References

- Aghamohammadi, S., Khosravizadeh, E. & Mondalizadeh, Z. (2022). Designing a Strategic Innovation Model in Sports Business based on Grounded Theory. *Sport Management Studies*, 14(71), 85-116. (in Persian)
- Ahmadi, M., Roustaa, A., Maleki, M. H. & Asayesh, F. (2023). Providing a Framework to Identify the Drivers Influencing the Future of Innovative Marketing in the Banking Industry with a Focus on Blockchain Technology. *Journal of Innovation and Creativity in Human Science*, 12(4), 177-202. (in Persian)
- Arab, H. (2020). Innovative Marketing, *International Conference on Interdisciplinary Studies in Management and Engineering, Tehran*, 1-8. (in Persian)
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of management*, 17(1), 99-120.
- Battour, M., Salaheldeen, M. & Mady, K. (2021). Exploring Innovative Marketing Opportunities for Halal Entrepreneurs in Hospitality and Tourism Industry. In *SHS Web of Conferences* (Vol. 124, p. 10001). EDP Sciences.
- Bozorgi, S. H. R., Samandar Ali Eshtehardi, M. & lotfiheravi, M. (2021). Innovative Marketing: A literature Review. *Popularization of Science*, 12(2), 107-136. (in Persian)
- Charmaz, K. (2014). *Constructing grounded theory*. sage.
- Fakharyan, M., Hosseinzadeh, A. & Bastam, H. (2023). Designing a Service Innovation Model Based on Customer Value Co-creation in the Hospitality Industry. *Journal of Business Management*, 15(2), 350-388. (in Persian)
- Fartash, K. & Habibi Ashtiani, A. (2022). Impact of Business Model Innovation on the Performance of Sharif S&T Park Tenants. *Journal of Business Management*, 14(3), 401-417. (in Persian)
- Ferreira, J. & Coelho, A. (2020). Dynamic capabilities, innovation and branding capabilities and their impact on competitive advantage and SME's performance in Portugal: The moderating effects of entrepreneurial orientation. *International Journal of Innovation Science*, 12, 255.
- Goebert, C. (2020). Augmented reality in sport marketing: Uses and directions. *Sports Innovation Journal*, 1, 134-151.
- Haddad, M. I., Williams, I. A., Hammoud, M. S. & Dwyer, R. J. (2019). Strategies for implementing innovation in small and medium-sized enterprises. *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, 16(1), 12-29.

- Heshmati, A., Mohamadifar, Y., Hosseinpour, M. & Karami, J. (2022). Conceptualizing the Model of Consumer Behavior during Crisis and Formulating a Marketing Strategy (Case Study: Covid-19 Crisis). *Journal of Business Management*, 14(2), 228-253. (in Persian)
- Hung, N. T. & Yen, K. L. (2022). Towards sustainable internationalization of higher education: Innovative marketing strategies for international student recruitment. *Sustainability*, 14(14), 8522.
- Kamarulzaman, N. H., Khairuddin, N. H., Hashim, H. & Hussin, S. R. (2023). Measuring market orientation, innovative marketing strategies and performance: evidence from the Malaysian agro-food manufacturers. *Journal of Agribusiness in Developing and Emerging Economies*, 13(2), 211-228.
- Ka-sing, L. (2020). Research on the Development of Sports Industry Structure in China. *structure*, 2(9), 19-22.
- Kotler, P. (1994). *Analysis, planning, implementation and control*. Prentice Hall International.
- Li, M., Shi, Y. & Peng, B. (2022). The Analysis and Research on the Influence of Sports Industry Development on Economic Development. *Journal of Environmental and Public Health*, 2022.
- Lincoln, Y.S. & Guba, E.G. (1985). *Naturalistic inquiry*. Beverly Hills, CA: Sage.
- Lukas, B. A. & Ferrell, O. C. (2000). The effect of market orientation on product innovation. *Journal of the academy of marketing science*, 28(2), 239-247.
- Mariadoss, B. J., Tansuhaj, P. S. & Mouri, N. (2011). "Marketing capabilities and innovation-based strategies for environmental sustainability: An exploratory investigation of B2B firms". *Industrial Marketing Management*, 40(8), 1305-1318.
- Millington, R., Giles, A. R., van Luijk, N. & Hayhurst, L. M. (2022). Sport for sustainability? The extractives industry, sport, and sustainable development. *Journal of Sport and Social Issues*, 46(3), 293-317.
- Mohammadian Mahmoudi Tabar, M., Sotoodeh, S. & Boudlaie, H. (2021). Identifying the effective factors of innovative marketing in SMEs in the IT industry. *Journal of Entrepreneurship Development*, 14(1), 81-98. (in Persian)
- Mondalizadeh, Z., Ehsani, M., Kozechian, H. & Honari, H. (2021). Sport Sustainable Development; Concepts, Barriers, and Proposals. *Sport Management and Development*, 10(1), 1-10. (in Persian)
- Popescu, C., Ionescu, R. & Gigauri, I. (2023). The Past, Present, and Future of Sustainable Marketing. In *Handbook of Research on Achieving Sustainable Development Goals with Sustainable Marketing* (pp. 18-40). IGI Global.
- Ren, S. (2021). Sustainable competitive advantage and marketing innovation in companies. *Management Science Letters*, 12(3), 413-433.
- Roushandel Arbatani, T., Bani Hoseinian, B., Gholipor, A. & Abbasi, T. (2023). Developing an Adaptation Model for 34,000 Human Resources Processes Using Marketing Strategies. *Journal of Business Management*, 15(3), 389-480. (in Persian).

- Salmanpour Sohi, A., Aarabi, S. M., Pourezzat, A. A. & Aghaei, M. (2021). Conceptualizing the Nature of Strategic Execution to Organizational Strategies Implementation. *Journal of Business Management*, 13(3), 655-689.
- Salunke, S., Weerawarden, J. & McColl- Kennedy, J. R. (2020). Competing through service innovation: The role of bricolage and entrepreneurship in project-oriented firms. *Journal of Business Research* 66 (8), 1085-1097.
- Sathana, V., Velnampy, T. & Rajumesh, S. (2021). Role of Innovative Marketing Strategy for Success of Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs). In *New Horizons in Management, Leadership and Sustainability* (pp. 57-79). Springer, Cham.
- Seretny, M. (2019). Sustainable behavior—the need of change in consumer and business attitudes and behavior. *Foundations of Management*, 11(1), 197-208.
- Stemler, S. E. (2004). A comparison of consensus, consistency, and measurement approaches to estimating interrater reliability. *Practical Assessment, Research, and Evaluation*, 9(1).
- Yue, Y., Rui, W. & Ling, S. C. S. (2020). Development of E-sports industry in China: current situation, Trend and research hotspot. *International Journal of Esports*, 1(1).
- Yuldashov, I., Umaralievich, K. U., Goynazarov, G. & Abdurakhmonov, S. (2021). Innovative development strategy in the field of sports and the basics of its organization. *Asian Journal of Research in Social Sciences and Humanities*, 11(11), 48-53.