

## Research Paper

**A Test of the Sport Clubs Marketing Mix Model in the Professional Volleyball Leagues****K. Abdi<sup>1</sup>**

1. Department of Physical Education, Shiraz Branch, Islamic Azad University, Shiraz, Iran.

**Received: 2022/05/01****Accepted: 2022/07/19****Abstract**

The purpose of this study was to test the marketing mix model for sport clubs participating in the professional volleyball leagues. For this purpose, a descriptive-correlational design (structural equation modeling) was used. Initially, based on the seven-factor marketing mix (i.e., product, price, place, promotion, people, physical evidence and process), 75 items were determined for the marketing mix. The participants included 405 actors of volleyball and sports marketing (specialists, managers and experts, athletes and coaches, and consumers) who were selected through the cluster random sampling method. Then, they were asked to determine the importance of the items in a 69-item questionnaire. The data were analyzed using the Partial Least Squares method and the third version of Smart-PLS software at 95% confidence level. The results showed that after deleting four items, the measurement model of the marketing mix, with seven factors and 65 items, has an acceptable fit, good validity and reliability, and desirable predictive power. Based on the loadings of the mixed elements items, the marketing activities of sports clubs should focus on professional league games (as the main product), dynamic pricing, online ticket sales, holding events at standard volleyball facilities, media coverage through television, indorsement of outstanding celebrities, online advertising on social media, employment of specialized workforce (outsourcing of the services), adequacy of the security forces during the event and appropriate and accurate timing of event-related activities. The findings of the present study can be used to properly manage the marketing mix in volleyball clubs.

**Keywords:** Marketing Mix, Sport Club, Sport Marketing, Sporting Event, Volleyball.

---

1. Email: [abdi@iaushiraz.ac.ir](mailto:abdi@iaushiraz.ac.ir)



Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International Public Licen

## Extended Abstract

### Background and Purpose

In recent decades, the global sports market value has developed considerably, increasing from \$ 324 billion in 2011 to \$ 471 billion in 2018 (Statista, 2019). On the other hand, the share of the sports industry in the gross domestic product of different countries varies between 0.75% and 4.4%; however, this share is very small in Iran (Kalashi, Eydi, Abbasi, & Rajaei, 2019, 17). The development of the sports market in Iran requires the identification of opportunities for various sports. Iran's volleyball, with the international achievements of national teams in recent years, has created high potential for the development of the sports market, which requires special attention to marketing in volleyball. Marketing managers in volleyball should spend most of their activity designing the 'Marketing Mix', as the elements of the marketing mix define the sports business (Pitts & Stotlar, 2013, 77). Thus far, various models have been proposed for the marketing mix, each of which has its strengths and weaknesses (Goi, 2009, 11). The 7P marketing mix (i.e., *product, price, place, promotion, people, physical evidence, and process*) proposed by Booms and Bitner (1980, 47) is among the most valid models. Based on this model, Westerbeek and Shilbury (1999, 4), emphasizing the important role of the 'place' element, proposed a model for the marketing mix of 'Facility Dependent Sport Services', in which planning place element is the starting point for designing the marketing mix, and after that, marketing managers should focus their efforts on the design of other elements including product, physical evidence, price, process, people, promotion (at event and external), respectively. In the current study, to address the weaknesses in the volleyball marketing literature, the model of sport clubs marketing mix in professional volleyball leagues was examined based on the model proposed by Westerbeek and Shilbury (1999, 10).

### Materials and Methods

This study adopted a descriptive-correlational design (structural equation modeling). A total of 405 volleyball and sports marketing actors (76 experts, 85 managers, 119 coaches and athletes, and 125 volleyball consumers) were selected to participate in this study using the cluster random sampling method (125 individuals in each cluster). Totally, 500 questionnaires were sent and the return rate was 81%). To collect information, a 75-item questionnaire was designed based on the 7P marketing mix, and the number of items was reduced to 69 after examining its content validity (*product* 11 items, *price* 10 items, *place* 12 items, *promotion* 14 items, *people* 3 items, *physical evidence* 15 items, and *process* 4 items). The questionnaire was sent to the participants online through the Porsa



platform at the Iranian Research Institute for Sciences and Information Technology. The participants were asked to rate the importance of each item in satisfying and fulfilling the demands of volleyball consumers on a five-point Likert scale ranging from 1 (very unimportant) to 5 (very important). In the data analysis, the partial least squares method and SmartPLS (version 3) at the 95% confidence level were used to test the measurement and structural models.

## Findings

**Measurement Models:** First, the validity and reliability of the inner and outer measurement models were tested using the PLS algorithm and bootstrapping procedure. The results showed that Items 3, 7, and 8 of the place element, Items 1 and 2 of the price element, and Item 6 of the promotion element had factor loadings below 0.40. After removing these items, the analyses were run again, and the results showed that all remaining items had a factor load above 0.40 on the relevant factors, and their significance test values were higher than 1.96. Additionally, by removing the aforementioned items, the fit indices of the overall model were improved. The validity and reliability of the inner and outer measurement model showed that the sports club marketing mix model with seven factors and 65 items had an acceptable fit (NFI = 0.93, SRMR = 0.071,  $d_{ULS}$  = 4.576,  $d_G$  = 2.188), good validity and reliability (Cronbach's  $\alpha$  = 0.710 - 0.877, CR = 0.824 - 0.891, AVE = 0.441 - 0.611), and proper predictive power (Cross-Validated Communalities = 0.183 - 0.254).

**Structural Model:** The path coefficients ranged from 0.323 (price  $\rightarrow$  process) to 0.785 (people  $\rightarrow$  promotion), and were statistically significant in all cases (T values > 1.96). In addition, the coefficients of determination ( $R^2$ ) ranged from 0.104 to 0.616, the effect sizes ( $f^2$ ) ranged from 0.116 to 1.604, and the predictive relevance coefficients ( $Q^2$ ) ranged from 0.052 to 0.719. The obtained effect sizes showed that the effects of price ( $f^2 = 0.116$ ) and process ( $f^2 = 0.125$ ) were small; the effects of place ( $f^2 = 0.267$ ), product ( $f^2 = 0.308$ ) and physical evidence ( $f^2 = 0.216$ ) were medium; and the effect of people ( $f^2 = 1.604$ ) was large. Finally, considering the positive values of  $Q^2$ , it can be concluded that the structural model had acceptable predictive relevance and power.

## Conclusion

The present study tested the marketing mix model of sports clubs in professional volleyball leagues using a wide range of complementary points of view provided by volleyball and sports marketing actors. The final model of the marketing mix in this study included 65 items with seven elements: *product*, *price*, *place*, *promotion*, *people*, *physical evidence*, and *process*. Based on the most important



items in each element, it seems that the marketing activities of volleyball clubs should focus on professional league games (as the main product), dynamic pricing, online ticket sales, holding events in standard volleyball facilities, media coverage through television, endorsement of outstanding celebrities to promote the events, online advertising in social media, employment of specialized workforce (outsourcing services), the adequacy and efficacy of security forces during the events and proper and accurate timing of event-related activities. In addition, the marketing mix model of facility dependent sport services proposed by Westerbeek and Shilbury (1999, 10) was supported by the results of this study, as it can be used to properly manage the marketing mix in volleyball clubs.

**Keywords:** Marketing Mix, Sport Club, Sport Marketing, Sporting Event, Volleyball.

### References

1. Booms, B. H., & Bitner, B. J. (1980). Marketing strategies and organization structures for service firms. In Donnelly, J. & George W. R. (Eds.), *Marketing of services* (pp. 47-51). Chicago, IL: American Marketing Association.
2. Kalashi, M., Eydi, H., Abbasi, H., Rajaei, M. (2019). Estimated of gross domestic sport product and changes in its components (1996-2015). *Sport Management Studies*, 11(54), 17-32. (in Persian)
3. Pitts, B. G., & Stotlar, D. K. (2013). *Fundamentals of sport marketing* (4th ed.). Morgantown, WV: Fitness Information Technology. <https://www.amazon.com/Fundamentals-Sport-Marketing-Brenda-Pitts/dp/193541240X>
4. Statista (2019). Market size of the global sports market from 2011 to 2018. Visited on December 23, 2020. Link: <https://www.statista.com/statistics/1087391/global-sports-market-size/>



## آزمون مدل آمیخته بازاریابی باشگاه‌های ورزشی در لیگ‌های حرفه‌ای والیبال

### کاملیا عبدی

۱. گروه تربیت‌بدنی، واحد شیراز، دانشگاه آزاد اسلامی، شیراز، ایران

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۲/۱۱

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۴/۲۸

#### چکیده

هدف این پژوهش، آزمون مدل آمیخته بازاریابی باشگاه‌های ورزشی در لیگ‌های حرفه‌ای والیبال بود. برای دستیابی به این هدف، از روش پژوهش توصیفی-هستنگی (مدل‌یابی معادلات ساختاری) استفاده شد. ابتدا بر پایه آمیخته بازاریابی هفت‌عاملی (محصول، قیمت، مکان، ترفیع، افراد، شواهد فیزیکی و فرآیند)، ۷۵ محور برای آمیخته بازاریابی تعیین شد و پس از بررسی اعتبار محتوایی آن، ۴۰۵ نفر از نقش‌آفرینان والیبال و بازاریابی ورزشی (متخصصان، مدیران و کارشناسان، ورزشکاران و مربیان، مصرف‌کنندگان) با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای انتخاب شدند و اهمیت محورهای آمیخته بازاریابی را در قالب یک پرسشنامه ۶۹ گویه‌ای تعیین کردند. از روش حداقل مربعات جزئی و نسخه سوم نرم‌افزار اسمارت پی‌ال‌اس در سطح اطمینان ۹۵ درصد برای تحلیل داده‌ها استفاده شد. نتایج نشان داد، مدل اندازه‌گیری آمیخته بازاریابی پس از حذف چهار گویه، با هفت عامل و ۶۵ محور، از برازش پذیرفتنی، روایی و پایایی خوب و قدرت پیش‌بینی مطلوب برخوردار بود. براساس بار عاملی محورهای عناصر آمیخته، فعالیت‌های بازاریابی باشگاه‌های ورزشی باید بر بازی‌های لیگ حرفه‌ای (به‌عنوان محصول اصلی)، قیمت‌گذاری پویا، فروش اینترنتی بلیت، برگزاری رویداد در تأسیسات استاندارد والیبال، پوشش رسانه‌ای از طریق تلویزیون، صحنه‌گذاری افراد شاخص برای ترفیع رویداد، تبلیغات آنلاین در رسانه‌های اجتماعی، به‌کارگیری نیروی کار متخصص (برون‌سپاری خدمات)، کفایت نیروی امنیتی در زمان برگزاری رویداد و زمان‌بندی مناسب و دقیق فعالیت‌های مرتبط با رویداد متمرکز باشد. یافته‌های پژوهش حاضر می‌تواند برای مدیریت صحیح آمیخته بازاریابی در باشگاه‌های ورزشی استفاده شود.

**واژگان کلیدی:** آمیخته بازاریابی، بازاریابی ورزشی، باشگاه ورزشی، رویداد ورزشی، والیبال.

1. Email: abdi@iaushiraz.ac.ir



Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International Public License

## مقدمه

در دهه‌های اخیر، ارزش بازار جهانی ورزش رشد درخور ملاحظه‌ای داشته است؛ به طوری که ارزش آن از رقم ۳۲۴ میلیارد دلار در سال ۲۰۱۱ به رقمی معادل ۴۷۱ میلیارد دلار در سال ۲۰۱۸ رسیده است و از بین کشورهای مختلف، ایالات متحده با ۳۲/۵ درصد، بیشترین سهم را از بازار جهانی ورزش به خود اختصاص داده است (استتیکا<sup>۱</sup>، ۲۰۱۹). در این بین، افزایش گرایش مردم به والیبال در فعالیت‌های تفریحی، آموزش‌ها و تماشای مسابقات، رشد بازار جهانی والیبال را نیز در پی داشته است. ارزش بازار جهانی والیبال در سال ۲۰۲۰ حدود ۲۶۰ میلیون دلار تخمین زده شده است و انتظار می‌رود تا سال ۲۰۲۳ با رشد ۰/۶ درصد نرخ رشد مرکب سالانه در دوره پیش‌بینی، به ۲۷۰ میلیون دلار افزایش یابد (اکسپرس وایر<sup>۲</sup>، ۲۰۲۰). بی‌شک، بخش عمده رشد بازار ورزش در جهان، مرهون فعالیت‌های بازاریابی سازمان‌ها و نهادهای ورزشی است؛ باین‌حال، میزان توجه به فعالیت‌های بازاریابی در کشورهای مختلف بسیار متفاوت است. مطالعات نشان می‌دهد، سهم صنعت ورزش از تولید ناخالص داخلی کشورهای مختلف بین ۰/۷۵ تا ۴/۴ درصد متغیر است؛ باین‌حال، براساس مطالعات داخلی کشور، سهم صنعت ورزش از تولید ناخالص داخلی ایران بین سال‌های ۱۳۸۰ تا ۱۳۸۴ حدود ۱/۱ درصد بوده است که به‌طور معناداری کمتر از میانگین شاخص جهانی است (کیان‌مرز، محرم‌زاده، کیان‌مرز و رشیدی، ۲۰۰۷). از این گذشته، برآورد کلاشی، عیدی، عباسی و رجائی (۲۰۱۹، ۱۷) در بازه زمانی وسیع‌تر بین سال‌های ۱۳۷۵ تا ۱۳۹۴ نشان داد، حجم اقتصاد ورزش در ایران، سهم اندکی از تولید ناخالص داخلی کشور را به خود اختصاص داده و در بازه زمانی مطالعه‌شده روندی کاهشی داشته است که این میزان با برآوردها سایر کشورهای جهان فاصله بسیاری دارد (کلاشی و همکاران، ۲۰۱۹، ۱۷). توسعه بازار ورزش در ایران مستلزم شناسایی فرصت‌های موجود در رشته‌های ورزشی مختلف است و ورزش والیبال با دستاوردهای بین‌المللی تیم‌های ملی در سال‌های اخیر، ظرفیت زیادی را در این امر ایجاد کرده است. تیم ملی والیبال از سال ۲۰۰۹ تا ۲۰۱۹ موفق به کسب سه عنوان قهرمانی در جام ملت‌های آسیا، دو عنوان قهرمانی در بازی‌های آسیایی، یک مقام چهارمی در رقابت‌های لیگ جهانی و یک مقام ششمی در مسابقات قهرمانی جهان شد و بعد از ۵۲ سال توانست

1. Statista
2. Express Wire



به المپیک ۲۰۱۶ ریو صعود کند (فدراسیون والیبال جمهوری اسلامی ایران، ۲۰۲۲). بهره‌گیری از این ظرفیت، نیازمند توجه اختصاصی به مدیریت بازاریابی ورزشی در رشته والیبال است. بازاریابی ورزشی به‌عنوان فرایند طراحی و اجرای فعالیت‌هایی برای تولید، قیمت‌گذاری، ترفیع و توزیع یک محصول ورزشی برای برآوردن خواسته‌ها و نیازهای مصرف‌کنندگان و دستیابی به اهداف سازمان تعریف می‌شود (پیتس و استوتلار<sup>۱</sup>، ۲۰۱۳، ۷۹). بازاریابی ورزشی به‌کارگیری مفاهیم و شیوه‌های عمومی بازاریابی برای محصولات ورزشی و بازاریابی محصولات یا خدمات غیرورزشی از طریق ورزش را در بر می‌گیرد (می‌های<sup>۲</sup>، ۲۰۱۳، ۲۹۸). همانند سایر صنایع، در صنعت ورزش نیز بخش عمده فعالیت مدیران بازاریابی صرف طراحی «آمیخته بازاریابی»<sup>۳</sup> می‌شود؛ چراکه عناصر آمیخته بازاریابی کسب‌وکار ورزش را مشخص می‌کند (پیتس و استوتلار، ۲۰۱۳، ۷۷). آمیخته بازاریابی که در بدو معرفی آن، با عنوان «چهار پی»<sup>۴</sup> نیز شناخته می‌شد، ابزاری برای ترجمه برنامه بازاریابی به فعالیت‌های عملی است که اولین بار مک‌کارتی<sup>۵</sup> (۱۹۶۴، ۱۲) از دانشگاه میشیگان توسعه داد و چهار عنصر محصول، قیمت، مکان و ترفیع را در بر داشت. با وجود تلاش‌های نظری مختلف (فری<sup>۶</sup>، ۱۹۶۱، ۱۱۵؛ لazer، کاللی و استوادت<sup>۷</sup>، ۱۹۷۳، ۳۹)، بوردن<sup>۸</sup> (۱۹۶۵، ۳۸۶) تعریفی از آمیخته بازاریابی ارائه کرد که گستره وسیعی تر را در بر داشت؛ چراکه از نظر وی، آمیخته بازاریابی، ترکیبی از همه عوامل برای تأمین رضایت بازار هدف است که می‌تواند در قالب کلی چهار پی. طبقه‌بندی شوند (گوی<sup>۹</sup>، ۲۰۰۹، ۱۱). سایر پژوهشگران بازاریابی در سال‌های بعد، عناصر جدیدتری را به آمیخته بازاریابی افزودند. جاد<sup>۱۰</sup> (۱۹۸۷، ۲۴۱) پنجمین عنصر را با عنوان «افراد/مردم»<sup>۱۱</sup> پیشنهاد کرد. بومز و بیتنر<sup>۱۲</sup> (۱۹۸۰، ۴۷) سه عنصر مشارکت‌کنندگان، شواهد فیزیکی و فرایند را به چهار پی. اصلی اضافه کرده و آمیخته

1. Pitts & Stotlar
2. Mihai
3. Marketing Mix
4. 4Ps
5. Jerome McCarthy
6. Frey
7. Lazer, Culley & Staudt
8. Neil Borden
9. Goi
10. Judd
11. People
12. Booms & Bitner



بازاریابی "هفت پی".<sup>۱</sup> را معرفی نمودند. کاتلر<sup>۲</sup> (۱۹۸۶، ۶۵) نیز قدرت سیاسی<sup>۳</sup> و شکل‌گیری افکار عمومی<sup>۴</sup> را به آمیخته بازاریابی افزودند. علاوه بر این، آمیخته بازاریابی در قالب «هشت پی» (گولداسمیت<sup>۵</sup>، ۱۹۹۹، ۱۷۸) و «پانزده پی» (باومگارتن<sup>۶</sup>، ۱۹۹۱، ۳) نیز در سال‌های بعد پیشنهاد شد. با وجود قوت‌های درخور ملاحظه<sup>۷</sup> چارچوب اصلی چهار پی، مطالعه رفیق و احمد<sup>۸</sup> (۱۹۹۵، ۱۱) نشان داد، درعمل نارضایتی زیادی از این چارچوب وجود دارد و با در نظر داشتن ضعف‌های آن، چارچوب هفت پی. ارائه‌شده توسط بومز و بیتنر (۱۹۸۰، ۴۷)، آمیخته بازاریابی مطلوب‌تری را فراهم می‌کند.

محصول عموماً به‌عنوان عنصر محوری آمیخته بازاریابی برشمرده می‌شود. محصول ورزشی به هر چیزی اعم از کالا، خدمات، افراد، مکان‌ها، ایده‌ها و مزایایی با ویژگی‌های ملموس یا ناملموس اشاره دارد که یک شرکت یا سازمان ورزشی به مصرف‌کنندگان برای برآوردن خواسته‌ها و نیازهای آن‌ها ارائه می‌دهد (القهتانی<sup>۸</sup>، ۲۰۲۰، ۲۳). به‌طور معمول در زمینه ورزش حرفه‌ای سه منبع پخش تلویزیونی، فعالیت‌های تجاری و فروش بلیت، درآمدزایی باشگاه‌های ورزشی را رقم می‌زند (کمپر و بریر<sup>۹</sup>، ۲۰۱۶، ۴). درواقع، یک رویداد، مسابقه یا بازی واقعی، محصول اصلی باشگاه‌های حاضر در لیگ‌های حرفه‌ای است؛ با این حال، طیف وسیعی از کالاها، خدمات و تجارب ورزشی تحت برند باشگاه-های حرفه‌ای ارائه‌شدنی به مصرف‌کنندگان ورزشی است. علاوه بر این، طیف وسیعی از محصولات شرکت‌ها و سازمان‌های غیرورزشی حین برگزاری مسابقات ورزشی قابل تبلیغ و بازاریابی هستند که این قبیل خدمات نیز به‌عنوان یک محصول ورزشی برای مشتریان شرکتی و سازمانی پیشنهادشدنی است (می‌های، ۲۰۱۳، ۳۰۱). از سوی دیگر، از آنجاکه مصرف‌کنندگان و مشتریان دارای نیازهای متفاوتی هستند، یک محصول ورزشی می‌تواند در قالب بسته‌بندی‌های مختلف ارائه شود؛ به‌عنوان مثال، یک بازی فوتبال ممکن است در قالب سرگرمی خانوادگی (بلیت خانوادگی) یا در قالب تجاری برای فراهم‌کردن مکانی مناسب برای برقراری روابط کاری (بلیت تجاری) بسته‌بندی و ارائه

1. 7Ps
2. Kotler
3. Political Power
4. Public Opinion Formation
5. Goldsmith
6. Baumgartner
7. Rafiq & Ahmed
8. Alqahtani
9. Kemper & Breuer



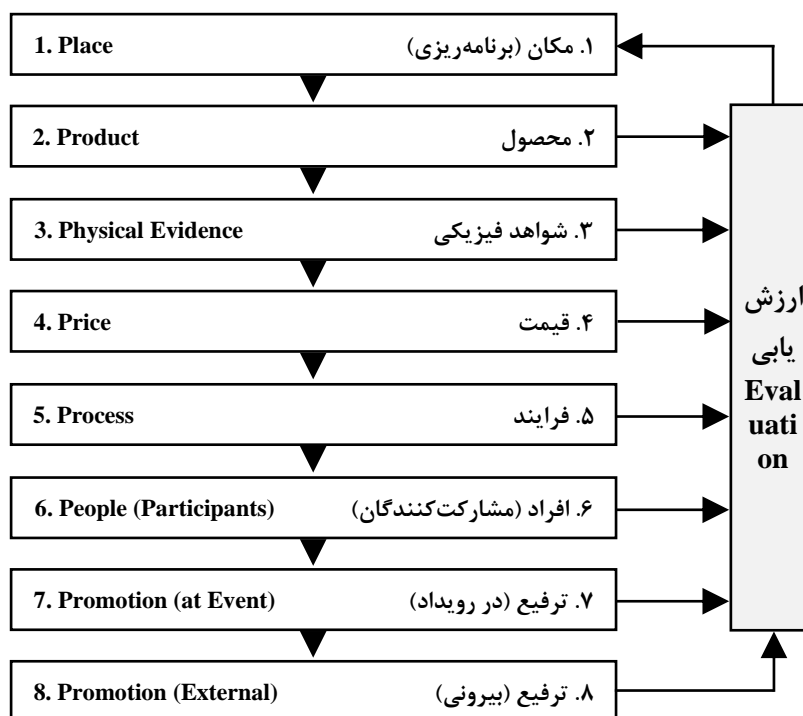


شود و این امر نیازمند اعمال تعدیلاتی در سایر عناصر آمیخته بازاریابی است (می‌های، ۲۰۱۳، ۳۰۲). وستربیک و شیلبری<sup>۱</sup> (۱۹۹۹، ۴) با معرفی چهار دسته محصول ورزشی متشکل از کالاهای ورزشی، خدمات فعالیت ورزشی، خدمات تأسیسات ورزشی و خدمات مشاوره ورزشی عنوان کردند که رویدادها و بازی‌های ورزشی را باید در دسته‌ای ترکیبی با عنوان «خدمات ورزشی وابسته به تأسیسات»<sup>۲</sup> مطالعه کرد (شکل شماره یک). این پژوهشگران با تأکید بر نقش پراهمیت عنصر مکان، الگویی برای آمیخته بازاریابی خدمات ورزشی وابسته به تأسیسات پیشنهاد کردند که در آن طرح‌ریزی عنصر مکان، نقطه شروعی برای طراحی آمیخته بازاریابی است و پس از آن، مدیران بازاریابی باید تلاش خود را به ترتیب بر طراحی عناصر محصول، شواهد فیزیکی، قیمت، فرایند، افراد، ترفیع در رویداد و ترفیع خارج از رویداد متمرکز کنند. به اعتقاد این پژوهشگران، آغاز طرح‌ریزی آمیخته بازاریابی با عنصر مکان، به این دلیل است که قابلیت‌های مکان برگزاری تعیین‌کننده سایر عناصر است؛ برای مثال، تعداد و نوع جایگاه‌های موجود در تأسیسات تعیین‌کننده مهمی برای قیمت و نوع بلیت‌های در نظر گرفته شده است. در این زنجیره، برنامه‌ریزی مطلوب هر عنصر، وابسته به عنصر قبلی است و ارزشیابی عناصر در هر مرحله ممکن است به اعمال تغییراتی در عناصر قبلی منجر شود؛ به عنوان مثال، برنامه‌ریزی برای فروش پیراهن تیم‌های رقابت‌کننده (محصول جانبی باشگاه ورزشی) هم‌زمان با برگزاری بازی، نیازمند برگشت به عنصر مکان و تعیین غرفه‌ای برای ارائه آن خواهد بود (وستربیک و شیلبری، ۱۹۹۹، ۱۱). عوامل مرتبط با تأسیسات ورزشی بر میزان موفقیت برنامه بازاریابی تأثیرگذارند. تأسیسات ورزشی باید به راحتی در دسترس باشند (برخورداری از سیستم‌های بزرگراه، پارکینگ، پیاده‌روها و رمپ‌ها)، از نظر معماری و ظاهر، جذاب باشند (برخورداری از طراحی، نگهداری و رنگ‌آمیزی مطلوب)، محیط دلپذیر، راحت و کاربردی داشته باشند (دسترسی سریع و آسان به جایگاه‌ها و برخورداری از سیستم‌های نمایشگر، تهویه مطبوع، سرویس بهداشتی تمیز و سایر امکانات رفاهی از قبیل بوفه و...) و مهم‌تر از همه، با به کارگیری ظرفیت امنیتی کافی از محیطی ایمن و سالم برخوردار باشند (می‌های، ۲۰۱۳، ۲۹۹). مطالعات تجربی نشان می‌دهد، دسترسی به چیدمان، زیبایی‌شناسی امکانات، راحتی صندلی‌ها، تجهیزات الکترونیکی و نمایشگرها و تمیزی تأسیسات، همگی تأثیر چشمگیری بر کیفیت ادراک شده، رضایتمندی، رفتار مصرف و وفاداری تماشاگران رویدادهای ورزشی دارند (لمبرتی، ریالپ و سایمون<sup>۳</sup>،

1. Westerbeek and Shilbury
2. Facility Dependent Sport Services
3. Lamberti, Rialp & Simon



۲۰۲۱، ۱). برخی از پژوهشگران بازاریابی، عنصر مکان را با عنوان «توزیع»<sup>۱</sup> (فرایند رساندن محصول ورزشی به دست مصرف‌کننده) بررسی کرده‌اند و نقطه شروع توزیع را نحوه فروش (حضور، تلفنی، اینترنتی) در نظر گرفته‌اند (می‌های، ۲۰۱۳، ۲۹۸؛ القهتانی، ۲۰۲۰، ۴۲).



شکل ۱- آمیخته بازاریابی خدمات ورزشی وابسته به تأسیسات (وستربیک و شیلبری، ۱۹۹۹، ۱۰)

Figure 1 - The Marketing Mix for Facility Dependent Sport Services (Westerbeek & Shilbury, 1999, 10)

عنصر قیمت یکی از عوامل مهم و حساس برای مصرف‌کنندگان ورزشی به شمار می‌رود. تعیین قیمت و انتخاب راهبرد مناسب برای قیمت‌گذاری یک رویداد ورزشی با در نظر داشتن چهار عامل مشتری‌آ،

1. Distribution
2. Customer



رقیب<sup>۱</sup>، شرکت<sup>۲</sup> (سازمان/تیم) و آب و هوا<sup>۳</sup> صورت می‌گیرد (پیتس و استوتلار، ۲۰۱۳، ۶۹). علاوه بر این، عوامل دیگری نظیر چرخه عمر محصول، اینکه یک محصول ورزشی در کدام یک از مراحل طول عمر خود (معرفی، رشد، بلوغ و افول) قرار دارد، در تعیین راهبرد قیمت‌گذاری اهمیت دارد (القهتانی، ۲۰۲۰، ۳۶). راهبردهای قیمت‌گذاری بسیار مختلفی در بازاریابی ورزشی قابل استفاده است که از جمله می‌توان به قیمت‌گذاری بر پایه ارزش<sup>۴</sup>، اضافه‌بها<sup>۵</sup>، اقتصادی<sup>۶</sup>، نفوذی<sup>۷</sup>، رقابتی<sup>۸</sup>، افتراقی<sup>۹</sup>، تبعیض قیمتی<sup>۱۰</sup>، خارج از اوج<sup>۱۱</sup>، بخش‌بندی شده<sup>۱۲</sup>، گزاف<sup>۱۳</sup> و قیمت‌گذاری پویا<sup>۱۴</sup> اشاره کرد (پیتس و استوتلار، ۲۰۱۳، ۱۵۷). یکی از راهبردهایی که از ظرفیت درآمدزایی زیادی برای باشگاه‌های ورزشی برخوردار است و در دهه اخیر توجه مطالعاتی زیادی را به خود معطوف کرده است، راهبرد قیمت‌گذاری پویاست. این راهبرد برای نخستین بار توسط باشگاه بیسبال گول‌های سانفرانسیسکو<sup>۱۵</sup> در سال ۲۰۰۹ به صنعت ورزش معرفی شد. قیمت‌گذاری پویا به مفهوم تطبیق قیمت بلیت بسته به تقاضای واقعی اشاره دارد (کمپر و بریر، ۲۰۱۶، ۱۶). در این راهبرد، قیمت‌ها ممکن است از یک روز به روز دیگر، یا حتی از یک دقیقه به دقیقه دیگر تغییر کنند. باشگاه گول‌های سانفرانسیسکو در سال اول، قیمت‌گذاری پویا را تنها با اختصاص پنج درصد از ظرفیت ورزشگاه خود آزمایش کرد، اما با توجه به نتایج مالی چشمگیر آن، تمام صندلی‌های استادیوم در فصل بعد، به صورت پویا قیمت‌گذاری شد که به افزایش هفت درصدی درآمد بلیت منجر شد (کمپر و بریر، ۲۰۱۶، ۱۷). در حال حاضر، این راهبرد قیمت‌گذاری در باشگاه‌های ورزشی اروپا در حال توسعه است؛ برای مثال، ۲۰ درصد از باشگاه‌های

1. Competitor
2. Company
3. Climate
4. Value-Based Pricing
5. Cost-Plus Pricing
6. Economy Pricing
7. Penetration Pricing
8. Competitive Pricing
9. Differential Pricing
10. Price Discrimination
11. Off-Peak Pricing
12. Partitioned Pricing
13. Skimming Pricing
14. Dynamic Pricing
15. San Francisco Giants



فوتبال و بسکتبال ایتالیا برای تعیین نرخ بلیت‌های بازی از قیمت‌گذاری پویا بهره می‌برند (هینترهابر و وبرت<sup>۱</sup>، ۲۰۲۱، ۶).

آخرین عنصر در آمیخته بازاریابی چهار پی، عنصر ترفیع است. آمیخته بازاریابی بر این نکته تأکید دارد که تولید یک محصول عالی با قیمت کم کافی نیست و باید درباره محصول به مردم آگاهی داده شود (پیتس و استوتلار، ۲۰۱۳، ۱۹۸). از جمله روش‌های ترفیع می‌توان به تبلیغات در رسانه‌های جمعی (تلویزیون، رادیو، روزنامه کثیرالانتشار و...)، روابط عمومی، اسپانسرینگ و مشارکت در فعالیت‌های خیرخواهانه برای ارتقای تصویر برند، توزیع محصولات تبلیغاتی (پرچم، پیراهن، کلاه، کاپ و...)، ارتباط مستقیم با مصرف‌کنندگان بالقوه از طریق ارسال بروشور، خبرنامه، ایمیل و پیام‌های متنی سفارشی‌شده، تبلیغ شهری (بیلبوردها و پوسترهای تبلیغاتی) و تبلیغ از طریق وبسایت، اپلیکیشن و شبکه‌های مجازی اشاره کرد (می‌های، ۲۰۱۳، ۳۰۱؛ ماتیک<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۹، ۵؛ الفهتانی، ۲۰۲۰، ۳۳). شایان ذکر است، در دو دهه اخیر با پیشرفت فناوری ارتباطات، تغییر چشمگیری در پارادایم‌های صنعت بازاریابی رخ داده است. انجمن بازاریابی آمریکا<sup>۳</sup> در مطالعه اخیر خود از طریق مصاحبه با بیش از پانصد بازاریاب درباره پیش‌بینی روند بازاریابی در یک دهه آینده در دو اقتصاد بزرگ جهان، ایالات متحده و چین، گزارش کردند که در حال حاضر هزینه تبلیغات به‌طور تقریبی نصف به‌نصف بین تبلیغات آنلاین و غیرآنلاین تقسیم می‌شود و تلویزیون و رادیو همچنان در میان رسانه‌های قدیمی پیش‌تاز هستند، اما با مرور زمان سهم بیشتری به رسانه‌های اجتماعی و تبلیغات آنلاین اختصاص خواهد یافت. این تغییر منعکس‌کننده رشد انفجاری تبلیغات دیجیتال و تلفن همراه و تزلزل در سهم بازار رسانه‌های سنتی است (سوژی<sup>۴</sup>، ۲۰۱۹).

در ایران، اولین تلاش مطالعاتی برای شناسایی آمیخته بازاریابی و مدل‌یابی آن در صنعت ورزش براساس داده‌های باشگاه‌های ورزشی حاضر در لیگ برتر<sup>۵</sup> ریشه ورزشی صورت گرفت که نتایج آن در چند مقاله منتشر شد. در گام اول، معماری، خبیری، حمیدی و کاظم‌نژاد (۲۰۰۸، ۴۷؛ ۲۰۱۰، ۵۱) با استفاده از تحلیل عاملی اکتشافی، هشت عنصر حمایت مالی، ترویج، قیمت‌گذاری، قدرت‌های حاکم بر بازار، روابط عمومی، فرایند، مکان و نشان/محصول را برای آمیخته بازاریابی در صنعت ورزش ایران معرفی کردند. در این مفهوم‌سازی، مهم‌ترین عامل و بیشترین نقش آمیخته بازاریابی بر عهده

1. Hinterhuber & Viberti
2. Matic
3. American Marketing Association
4. Sweezey



عنصر «مکان» بود. مدل‌یابی هشت عامل شناسایی شده نشان داد، چهار عامل حمایت مالی، ترویج، قیمت‌گذاری و قدرت‌های حاکم بر بازار به‌عنوان متغیرهای مستقل (عوامل دستکاری‌شدنی برای مدیران بازاریابی)، سه عامل روابط عمومی، فرایند و مکان به‌عنوان متغیرهای میانجی و نشان/محصول به‌عنوان متغیر وابسته در مدل مدیریت آمیخته بازاریابی مطرح هستند (معماری و همکاران، ۲۰۰۸، ۴۷). در مطالعه بعدی، معماری و همکاران (۲۰۰۹، الف، ۱۳۳) کارایی آمیخته بازاریابی چهارعاملی (چهار پی) را بررسی کردند و نشان دادند، مدل چهارعاملی از برازش کافی با داده‌های بازار ورزش ایران برخوردار است. علاوه بر این، نتایج تحلیل مسیر نشان داد، قیمت‌گذاری به‌عنوان متغیر مستقل، ترویج به‌عنوان متغیر میانجی و مکان و مدیریت به‌عنوان متغیر وابسته در مدل آمیخته بازاریابی مطرح هستند؛ یعنی قیمت‌گذاری، محور اصلی و تنها عامل دستکاری‌شدنی و ترویج ابزاری برای کنترل مکان و محصول برای مدیران قلمداد می‌شود (معماری و همکاران، ۲۰۰۹، الف، ۱۳۳). علاوه بر این، معماری و همکاران (۲۰۰۹، ب، ۱۷۳) کارایی آمیخته بازاریابی هفت‌عاملی (هفت پی) را نیز بررسی کردند و دریافتند، مدل هفت‌عاملی برازش کافی با داده‌های بازار ورزش ایران ندارد و تنها شش عامل در مدل نهایی از برازش کافی برخوردار هستند. در این مدل، مدیریت عملیات و خدمات به‌عنوان متغیر مستقل، ترویج، مکان، شواهد فیزیکی و مشارکت‌کنندگان به‌عنوان متغیرهای میانجی و محصول به‌عنوان متغیر وابسته ظاهر شدند (معماری و همکاران، ۲۰۰۹، ب، ۱۷۳).

تاکنون در چند مطالعه، بازاریابی در رشته والیبال در کشورهای خارجی آسیایی (هو، ۲۰۱۸، ۸۱)، اروپایی (لومینتا و والنیتینا، ۲۰۱۷، ۲۲۷۴؛ کولسکی، ۲۰۱۸، ۷؛ ماتیک و همکاران، ۲۰۱۹، ۳؛ کپلر، ۲۰۲۱، ۱) و ایالات متحده آمریکا (بایرمن، ۲۰۱۸، ۳) بررسی شده است. لومینتا و والنیتینا (۲۰۱۷، ۲۲۷۴) در مقایسه فعالیت‌های بازاریابی دو تیم والیبال رومانی از شهرهای بخارست<sup>۶</sup> و ترگوویشته<sup>۷</sup> دریافتند، هیچ فعالیت بازاریابی برنامه‌ریزی شده‌ای در باشگاه‌های والیبال در رومانی وجود ندارد و این فعالیت‌ها اغلب توسط مدیران باشگاه و به‌صورت تصادفی و گاه‌به‌گاه انجام می‌شود. ماتیک و همکاران (۲۰۱۹، ۳) با مقایسه آمیخته بازاریابی رشته‌های ورزشی تیمی در صربستان دریافتند، مدیران بازاریابی

1. Hu
2. Luminita & Valentina
3. Kowalski
4. Keppler
5. Bierman
6. Bucharest
7. Târgoviște



والیبال درباره آمیخته بازاریابی ورزشی در مقایسه با همتایان خود در رشته‌های فوتبال و بسکتبال آگاهی کمتری دارند. کاولسکی<sup>۱</sup> (۲۰۱۸، ۷) با تأکید بر اینکه باشگاه‌های ورزشی در شرایط بحرانی، نیازمند بازنگری راهبردهای بازاریابی خود هستند، راه‌حلی برای توسعه برنامه بازاریابی تیم والیبال مردان باشگاه چستوخوا<sup>۲</sup> پس از سقوط از پلاس لیگ<sup>۳</sup> کشور لهستان ارائه کرد. با تأکید بر نقش محوری اینترنت در دنیای امروز، بایرمن<sup>۴</sup> (۲۰۱۸، ۳) در ایالات متحده آمریکا، به بررسی میزان استفاده نهادهای والیبال حرفه‌ای زنان از توئیتر برای بازاریابی در رسانه‌های اجتماعی و توسعه برند و کیپلر<sup>۵</sup> (۲۰۲۱، ۱) در فنلاند، به طراحی برنامه بازاریابی دیجیتال برای والیبال ساحلی در سالن‌های سرپوشیده پرداختند. پژوهش درباره آمیخته بازاریابی رشته والیبال در ایران در مقایسه با سایر کشورها از غنای بیشتری برخوردار است. تحلیل اهمیت و وضعیت موجود عناصر آمیخته بازاریابی از دیدگاه مدیران والیبال و کارشناسان بازاریابی ورزشی براساس چارچوب چهار پی. (محصول، قیمت، مکان و ترفیع) در ایران نشان می‌دهد، عنصر مکان پراهمیت‌ترین عنصر آمیخته بازاریابی در لیگ برتر والیبال است؛ در حالی که در شرایط موجود عناصر محصول (معادی، ۲۰۰۸، ۱؛ معادی، حمیدی، برومند و شفیع‌زاده، ۲۰۱۲، ۵۳) و ترفیع (پرویزی، محمدی و هنری، ۲۰۱۵، ۱) از وضعیت بهتری در مقایسه با سایر عناصر برخوردارند. خداپرست، رضوی، رضایی و صفانیا (۲۰۱۶، ۳۵) در ارزیابی آمیخته بازاریابی براساس چارچوب هفت پی. (محصول، قیمت، تبلیغ، مکان، روابط عمومی، افراد و شواهد فیزیکی) دریافتند، از دیدگاه مدیران وزارت ورزش و فدراسیون والیبال، روابط عمومی پراهمیت‌ترین عنصر آمیخته بازاریابی در لیگ برتر والیبال است؛ در حالی که در شرایط موجود، عنصر محصول از وضعیت مطلوب‌تری در مقایسه با سایر عناصر برخوردار است. سایر مطالعات در زمینه بازاریابی رشته والیبال در ایران بر توسعه الگوی توسعه بازاریابی (خداپرست و همکاران، ۲۰۱۹، ۲۸) و برنامه راهبردی بازاریابی (اکبری‌یزدی و نعمت‌زاده، ۲۰۱۹، ۱۳۱) تمرکز داشته‌اند؛ برای مثال، خداپرست و همکاران (۲۰۱۹، ۲۸) الگویی را برای توسعه بازاریابی در لیگ برتر والیبال ایران طراحی و پیشنهاد کردند. براساس این الگو، عوامل محیط و مدیریت بازاریابی از مسیر تدوین استراتژی و مدیریت آمیخته بازاریابی، بر موقعیت‌یابی و تقسیم‌بندی بازار هدف تأثیرگذارند. همچنین اکبری‌یزدی و نعمت‌زاده

1. Kowalski
2. Częstochowa
3. PlusLiga
4. Bierman
5. Keppler



(۲۰۱۹، ۱۳۱) در تعیین موقعیت استراتژیک بازاریابی فدراسیون والیبال با استفاده از تحلیل سوات<sup>۱</sup> نشان دادند، این فدراسیون دارای هفت نقطه قوت، هفت نقطه ضعف، چهار فرصت و هفت تهدید در حوزه بازاریابی خود است. از بین نقاط قوت، برند باارزش و شناخته شده فدراسیون والیبال، از بین ضعف‌ها، تعداد اندک نیروی انسانی فعال در بخش بازاریابی، از بین فرصت‌ها، انعطاف‌پذیری و قدرت تصمیم‌گیری درباره نحوه صرف هزینه و از بین تهدیدها، حضور بانوان و خانواده‌ها در سالن‌های والیبال از بیشترین اهمیت برخوردار بودند.

ادبیات پژوهشی در زمینه آمیخته بازاریابی والیبال در ایران با چند نقد اساسی روبه‌روست: اول اینکه عناصر آمیخته بازاریابی در تمامی مطالعات تنها در سطح کلی (سازه) تجزیه و تحلیل شده است و تحلیلی درباره جزئیات عناصر آمیخته بازاریابی گزارش نشده است؛ در نتیجه اطلاعات تنها یک دیدگاه کلی از تفاوت بین شرایط موجود و مطلوب عناصر آمیخته بازاریابی فراهم کرده‌اند؛ دوم اینکه مطالعات بر آمیخته بازاریابی سازمان لیگ والیبال (معادی، ۲۰۰۸، ۱؛ معادی و همکاران، ۲۰۱۲، ۵۳؛ پرویزی و همکاران، ۲۰۱۵، ۱؛ خداپرست و همکاران، ۲۰۱۶، ۳۵) و بازاریابی فدراسیون والیبال (اکبری‌یزدی و نعمت‌زاده، ۲۰۱۹، ۱۳۱؛ خداپرست و همکاران، ۲۰۱۹، ۲۸) تمرکز داشته‌اند که اطلاعات ممکن است برای ارتقای مصرف عمومی والیبال مفید باشد، اما برای طراحی آمیخته بازاریابی اختصاصی باشگاه‌های ورزشی حاضر در لیگ‌های حرفه‌ای که نیازمند ارتقای برند خود هستند، کارایی لازم را ندارد؛ سوم اینکه در تمامی مطالعات از دیدگاه مدیران و کارشناسان فدراسیون والیبال برای بررسی آمیخته بازاریابی بهره گرفته شده و نظرات و دیدگاه‌های هواداران و تماشاگران به‌عنوان مصرف‌کنندگان اصلی رویدادهای والیبال دور از توجه باقی مانده است. برای پوشش ضعف‌های موجود و با توجه به اهمیت عنصر مکان در آمیخته بازاریابی، پژوهش حاضر با به‌کارگیری مدل آمیخته بازاریابی خدمات ورزشی وابسته به تأسیسات (وستربیک و شیلپوری، ۱۹۹۹، ۱۰) به آزمون مدل آمیخته بازاریابی باشگاه‌های ورزشی در لیگ‌های حرفه‌ای والیبال پرداخته است.

## روش پژوهش

پژوهش حاضر با توجه به ماهیت داده‌های تحلیل‌شده، از نوع پژوهش‌های کمی بوده و به روش مقطعی اجرا شده است. همچنین پژوهش حاضر از نظر روش گردآوری اطلاعات، از نوع تحقیقات توصیفی-هبستگی (از نوع مدل‌یابی معادلات ساختاری) است و از نظر هدف، از نوع تحقیقات کاربردی و از نظر

### 1. SWOT



زمانی از نوع تحقیقات آینده‌نگر به شمار می‌رود. جامعه آماری پژوهش متشکل از چهار قشر مختلف بود که هر کدام از اطلاعات و بینش تکمیل‌کننده‌ای در قبال بازاریابی ورزشی در والیبال به‌رمند بودند: (۱) مدیران و مسئولان فدراسیون والیبال جمهوری اسلامی ایران و هیئت‌های زیرمجموعه در استان-های کشور، (۲) مربیان و ورزشکاران حاضر در لیگ‌های حرفه‌ای والیبال، (۳) مصرف‌کنندگان والیبال (هواداران، تماشاگران و مخاطبان رسانه‌ای) و (۴) متخصصان مدیریت و بازاریابی ورزشی از دانشگاه‌های سراسر کشور. برای نمونه‌گیری از روش تصادفی طبقه‌ای استفاده شد. با توجه به نامشخص بودن تعداد جامعه آماری در برخی طبقات مانند هواداران و تماشاگران، حجم نمونه براساس جدول کرجسی و مورگان<sup>۱</sup> (۱۹۷۰، ۶۰۷) برابر با ۳۸۴ نفر (بیشترین تعداد تعیین‌شده در جدول کرجسی و مورگان) در نظر گرفته شد، اما برای پیشگیری از افت شرکت‌کنندگان، حجم نمونه نهایی ۵۰۰ نفر تعیین شد (هر طبقه ۱۲۵ نفر). اطلاعات با استفاده از پرسشنامه آنلاین از طریق سامانه پرسا<sup>۲</sup> پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران (ایران داک) گردآوری شد؛ به این صورت که دعوت‌نامه و لینک تکمیل پرسشنامه از طریق پیامک، شبکه‌های اجتماعی و ایمیل برای افراد ارسال شد و از آنان خواسته شد تا در صورت تمایل، پرسشنامه را مطابق دستورالعمل تکمیل کنند. با توجه به همه‌گیری کرونا و ممنوع‌بودن حضور تماشاگران در اماکن ورزشی سرپوشیده، برای شناسایی طبقه مصرف‌کنندگان والیبال اعم از هواداران، تماشاگران و مخاطبان رسانه‌ای از چند تن از بازیکنان سرشناس والیبال درخواست شد تا دعوت‌نامه و لینک تکمیل پرسشنامه را برای تمامی مخاطبان خود در شبکه‌های اجتماعی مجازی ارسال کنند. شرط ورود به پژوهش برای این دسته افراد، تماشا و پیگیری رقابت‌های والیبال از طریق رادیو، تلویزیون یا فضای اینترنتی در شش ماه اخیر بود. در مجموع از ۵۰۰ دعوت‌نامه ارسالی، ۴۰۵ پرسشنامه برگشت داده شد (نرخ بازگشت ۸۱ درصد). پرسشنامه ارسالی متشکل از دو بخش بود: بخش اول شامل فرم محقق‌ساخته با پنج سؤال برای ویژگی‌های جمعیت‌شناختی و بخش دوم شامل پرسشنامه محقق‌ساخته آمیخته بازاریابی باشگاه‌های ورزشی بود. در طراحی پرسشنامه، چارچوب آمیخته بازاریابی هفت پی. متشکل از عناصر محصول، قیمت، مکان/توزیع، ترفیع، افراد/مشارکت‌کنندگان، شواهد فیزیکی و فرایند که بومز و بیتنر (۱۹۸۰، ۴۷) و وستریک و شیلیبوری (۱۹۹۹، ۱۰) پیشنهاد داده بودند، بهره گرفته شد. برای طراحی محورهای مطرح در عناصر از سه منبع اطلاعاتی حاوی آمیخته‌های طراحی‌شده در مطالعات قبلی، آمیخته‌های به‌کارگرفته‌شده باشگاه-

1. Krejcie & Morgan
2. <https://pors.irandoc.ac.ir>





های ورزشی و پیشنهاد‌های ارائه شده در ادبیات پژوهشی برای طراحی آمیخته بازاریابی کارآمد استفاده شد؛ به این ترتیب، ۷۵ گویه برای نسخه اولیه پرسشنامه آمیخته بازاریابی باشگاه‌های ورزشی طراحی شد و پس از بررسی اعتبار صوری و محتوایی آن توسط پنج تن از متخصصان و اساتید بازاریابی ورزشی و اعمال اصلاحات مشخص شده، ۶۹ گویه (محصول ۱۱ گویه، قیمت ۱۰ گویه، مکان ۱۲ گویه، ترفیع ۱۴ گویه، افراد ۳ گویه، شواهد فیزیکی ۱۵ گویه و فرایند ۴ گویه) برای نسخه نهایی باقی ماند (پیوست الف). از پاسخ‌دهندگان خواسته شد تا میزان اهمیت هر یک از گویه‌های آمیخته بازاریابی در جلب رضایت و برآوردن خواسته‌ها و نیازهای مصرف‌کنندگان والیبال را روی یک پیوستار پنج‌درجه‌ای لیکرت از یک (بسیار بی‌اهمیت) تا پنج (بسیار پراهمیت) نمره‌گذاری کنند. نتایج مربوط به روایی و پایایی پرسشنامه آمیخته بازاریابی باشگاه‌های ورزشی در بخش نتایج آمده است.

در پژوهش حاضر، ویژگی‌های جمعیت‌شناختی و متغیرهای پژوهش با محاسبه میانگین، انحراف استاندارد، حداقل، حداکثر، فراوانی و درصد فراوانی در نسخه ۲۴ بسته آماری برای علوم اجتماعی<sup>۱</sup> خلاصه‌سازی، طبقه‌بندی و توصیف شدند. برای بررسی مدل اندازه‌گیری و مدل ساختاری از روش حداقل مربعات جزئی<sup>۲</sup> و نسخه سوم نرم‌افزار اسمارت پی‌ال‌اس<sup>۳</sup> در سطح اطمینان ۹۵ درصد استفاده شد. از رویه خودگردان‌سازی<sup>۴</sup> یا بوت‌استرپینگ با ۵۰۰۰ زیرنمونه برای محاسبه فواصل اطمینان و آزمون معناداری تخمین‌ها استفاده شد. همچنین شاخص‌ها و معیارهای پیشنهاد شده توسط هابر<sup>۵</sup> و همکاران (۲۰۱۱، ۱۳۹؛ ۲۰۱۹، ۱۸) برای مدل‌یابی با روش حداقل مربعات جزئی در مطالعات بازاریابی برای پذیرش/رد فرضیه‌های پژوهش به کار رفت (جدول شماره یک).

#### جدول ۱- شاخص‌ها و معیارهای استفاده شده در مطالعه

Table 1- Estimates and Criteria Used in the Study

Criterion	Usage	Abbreviation	شاخص (Index)
> 0.90	برازش تقریبی	NFI	شاخص برازش هنجار شده (Normed Fit Index)
< 0.10	برازش تقریبی	SRMR	ریشه استاندارد باقی‌مانده مجذور میانگین (Standardized Root Mean Square) (Residual)

1. Statistical Package for Social Sciences
2. Partial Least Squares
3. SmartPLS
4. Bootstrapping
5. Hair



< Upper %95 CI	برازش دقیق	d_ULS	مربع فاصله اقلیدسی ( Squared Euclidean Distance)
< Upper %95 CI	برازش دقیق	d_G	فاصله ژئودزی (Geodesic Distance)
> 0.70	همسانی درونی	Cronbach's $\alpha$	ضریب آلفای کرونباخ ( Cronbach's $\alpha$ coefficient)
> 0.70	پایایی مرکب	CR	پایایی مرکب (Composite Reliability)
> 0.40	اعتبار همگرا	AVE	متوسط واریانس استخراج شده ( Average Variance Extracted)
> 0.00	قابلیت پیش- بینی	CV Red	اشتراک با روایی متقاطع ( Cross-Validated Redundancy)
> 0.00	قابلیت پیش- بینی	CV Com	افزونگی با روایی متقاطع ( Cross-Validated Commuality)
< 3	همخطی- چندگانه	VIF	عامل تورم واریانس ( Variance Inflation Factor)
$\sqrt{AVE} > r_s$	اعتبار واگرا	-	معیار فورنل و لارکر ( Fornell-Larcker Criterion)
T > 1.96	رابطه علی	$\beta$	ضریب مسیر (Path Coefficient)
T > 1.96	میزان تبیین	R <sup>2</sup>	ضریب تعیین (Determination Coefficient)
T > 1.96	اندازه اثر	f <sup>2</sup>	اندازه اثر کوهن (Cohen's Effect size)
> 0.00	قابلیت پیش- بینی	Q <sup>2</sup>	ارتباط پیش‌بین (Predictive Relevance)



## نتایج

### ویژگی‌های جمعیت‌شناختی

در پژوهش حاضر، ۲۰/۹۹ درصد از شرکت‌کنندگان جزو مدیران فدراسیون و هیئت‌های والیبال، ۲۹/۳۸ درصد از مربیان و ورزشکاران، ۱۸/۷۷ درصد از متخصصان مدیریت و بازاریابی ورزشی و ۳۰/۸۶ درصد از مصرف‌کنندگان والیبال بودند. این شرکت‌کنندگان دارای سن  $31/85 \pm 14/63$  سال و سابقه کار/ورزشی  $14/22 \pm 6/48$  سال بودند و از نظر جنسیت، ۲۶/۶۷ درصد زن و ۷۳/۳۳ درصد مرد، از نظر سطح تحصیلات، ۱۳/۳۳ درصد دارای مدرک کاردانی، ۲۷/۹۰ درصد مدرک کارشناسی، ۳۶/۳۰ درصد مدرک کارشناسی ارشد و ۲۲/۴۷ درصد دارای مدرک دکتری بودند. همچنین نوع تحصیلات ۷۶/۷۹ درصد مرتبط با علوم ورزشی و ۲۳/۲۱ درصد غیرمرتبط با علوم ورزشی بود.

### مدل‌های اندازه‌گیری

در گام اول، روایی و پایایی مدل اندازه‌گیری درونی و بیرونی با استفاده از الگوریتم پی‌ال‌اس (مرحله اول: برای تخمین بار عاملی گویه‌ها و شاخص‌های روایی و پایایی) و رویه خودگردان‌سازی (مرحله دوم: برای تعیین مقادیر آزمون معناداری تخمین‌ها) بررسی شد. نتایج نشان داد، گویه‌های سه، هفت و هشت از عنصر مکان، گویه‌های یک و دو از عنصر قیمت و گویه شش از عنصر ترفیع دارای بار عاملی زیر ۰/۴۰ برخوردارند. پس از حذف این گویه‌ها، تحلیل‌ها دوباره اجرا شد و نتایج نشان داد، تمامی گویه‌های باقی‌مانده روی عوامل مربوط دارای بار عاملی بیشتر از ۰/۴۰ بوده و مقادیر آزمون معناداری آن‌ها بیشتر از ۱/۹۶ است (شکل شماره دو). همچنین با حذف گویه‌های مذکور، شاخص‌های برازش مدل کلی بهبود یافت (جدول شماره دو)؛ به طوری که در مدل نهایی، شاخص‌های برازش تقریبی  $(SRMR=0/071, NFI=0/93)$  و شاخص‌های برازش دقیق  $(d\_ULS=4/576, d\_G=2/188)$  در حد مطلوب قرار دارند. روایی و پایایی مدل اندازه‌گیری نهایی درونی و بیرونی در جدول شماره سه آمده است. مقایسه مقادیر جدول شماره سه با معیارهای جدول شماره یک نشان داد، عوامل هفت‌گانه آمیخته بازاریابی از همسانی درونی بیشتر از ۰/۷۰، پایایی مرکب بیشتر از ۰/۷۰، متوسط واریانس استخراج‌شده بیشتر از ۰/۴۰ و شاخص اشتراک با روایی متقاطع بیشتر از صفر برخوردارند. همچنین براساس معیار فورنل و لارکر، ریشه دوم میانگین واریانس استخراج‌شده سازه باید از همبستگی آن سازه با سایر سازه‌ها بزرگ‌تر باشد. براساس ماتریس جدول شماره سه، ریشه دوم میانگین واریانس استخراج‌شده تمامی سازه‌ها (مقادیر سیاه در قطر اصلی ماتریس)، از همه مقادیر موجود در ستون مربوط بزرگ‌تر است که بیانگر روایی و اگرایی مطلوب برای مدل اندازه‌گیری نهایی است. درنهایت،

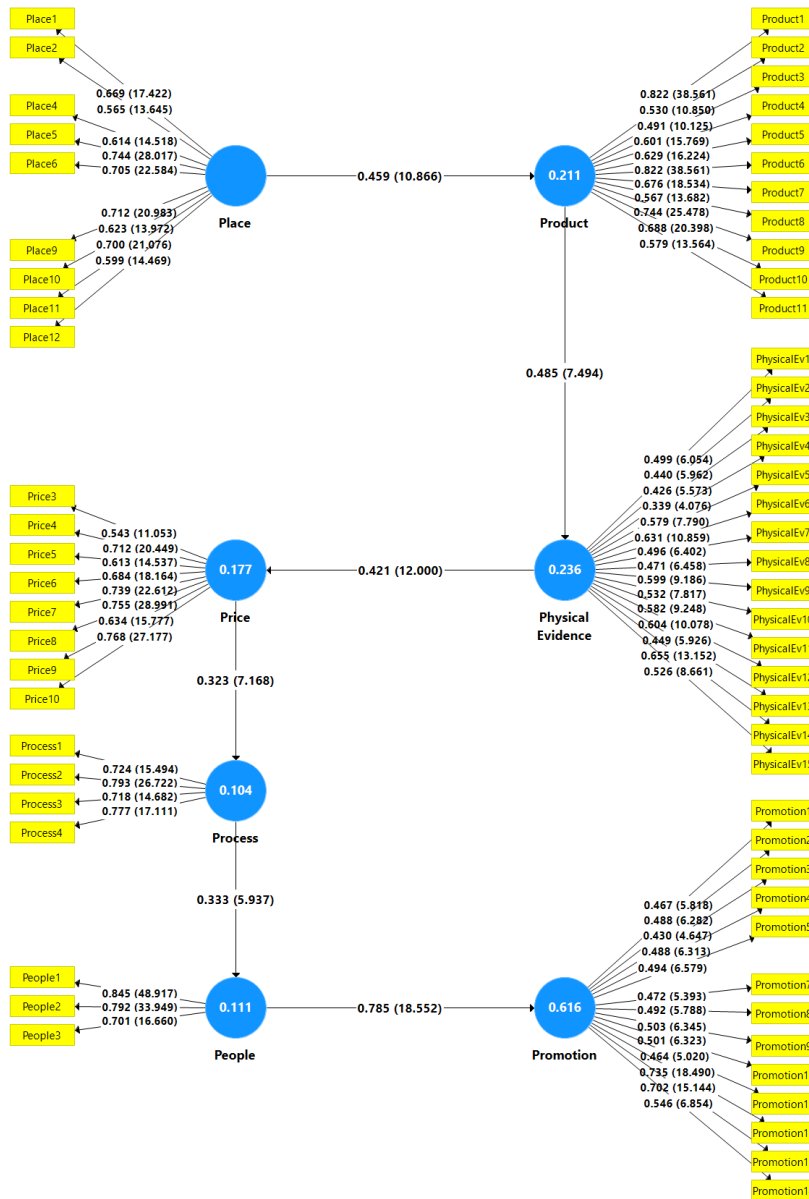


بررسی شدت هم‌خطی چندگانه نشان داد، مقادیر عامل تورم واریانس برای مدل درونی و بیرونی کوچک‌تر از عدد ۳ است و در حد ایده‌آل قرار دارد (جدول شماره سه)؛ در نتیجه مدل اندازه‌گیری با مشکل هم‌خطی مواجه نیست. در مجموع براساس نتایج، مدل اندازه‌گیری درونی و بیرونی آمیخته بازاریابی باشگاه‌های ورزشی با هفت عامل و ۶۵ گویه، از برازش پذیرفتنی، روایی و پایایی خوب و قدرت پیش‌بینی مطلوب برخوردار است. میانگین و انحراف معیار عناصر آمیخته بازاریابی براساس مدل نهایی در جدول شماره یک آمده است.

### مدل ساختاری

جدول شماره چهار، ضرایب مسیر، ضرایب تعیین، اندازه‌های اثر و ارتباط پیش‌بین مدل ساختاری (براساس نتایج الگوریتم پی‌ال‌اس) و نتایج آزمون معناداری پارامترهای مدل ساختاری (براساس نتایج خودگردان‌سازی) را نشان می‌دهد. براساس نتایج، ضرایب مسیر بین  $0/323$  (قیمت ← فرایند) تا  $0/785$  (افراد ← ترفیع) متغیر بودند و در تمامی موارد از لحاظ آماری معنادار بودند (مقادیر تی بزرگ‌تر از  $1/96$ ). همچنین ضرایب تعیین بین  $0/104$  تا  $0/616$ ، اندازه‌های اثر بین  $0/116$  تا  $1/604$  و ارتباط پیش‌بین بین  $0/052$  تا  $0/719$  متغیر بودند. به‌طور اختصاصی، عنصر مکان  $21/1$  درصد از تغییرات محصول، عنصر محصول  $23/6$  درصد از تغییرات شواهد فیزیکی، عنصر شواهد فیزیکی  $17/7$  درصد از تغییرات قیمت، عنصر قیمت  $10/4$  درصد از تغییرات فرایند، عنصر فرایند  $11/1$  درصد از تغییرات افراد و عنصر افراد  $61/6$  درصد از تغییرات عنصر ترفیع را در مدل آمیخته بازاریابی باشگاه‌های ورزشی به‌طور معناداری تبیین کردند. اندازه اثرها نشان داد، اثرات عناصر قیمت ( $f^2 = 0/116$ ) و فرایند ( $f^2 = 0/125$ ) در حد کوچک، اثرات عناصر مکان ( $f^2 = 0/267$ )، محصول ( $f^2 = 0/308$ ) و شواهد فیزیکی ( $f^2 = 0/216$ ) در حد متوسط و اثر عنصر افراد ( $f^2 = 1/604$ ) در حد بزرگ قرار داشت. در نهایت، با توجه به مثبت‌بودن مقادیر  $Q^2$  می‌توان نتیجه‌گیری کرد که مدل ساختاری از ارتباط پیش‌بین و قدرت پیش‌بینی قابل قبول برخوردار است.





شکل ۲- آزمون‌های معناداری و ضرایب مسیر مدلی نهایی آمیخته بازاریابی باشگاه‌های ورزشی  
 Figure 2- Significance Tests and Path Coefficients of the Final Model of the Sport Clubs Marketing Mix



جدول ۲- شاخص‌های برازش مدل کلی  
Table 2 - Fit Indices of Global Model

d_G			d_ ULS			SRMR			NFI	مدل (Model)
%99	%95	Original Sample	%99	%95	Original Sample	%99	%95	Original Sample		
10.066	5.493	2.208	5.945	5.081	4.834	0.096	0.089	0.085	۰.۸۸ گویدای ۶۹ (69 Items)	
9.973	5.399	2.188	5.831	4.923	4.576	0.091	0.083	0.071	۰.۹۳ گویدای ۶۵ (65 Items)	

**Note:** NFI = Normed Fit Index, SRMR = Standardized Root Mean Square Residual, d\_ ULS = Squared Euclidean Distance, d\_G = Geodesic Distance.

جدول ۳- آماره‌های توصیفی، روایی و پایایی مدل اندازه‌گیری نهایی  
Table 3 - Descriptive Statistics, Validity and Reliability of Final Measurement Model

Fornell-Larcker Criterion							VIF		CV	AVE	CR	Cronbach's $\alpha$	Mean $\pm$ SD	متغیر (Variable)
7	6	5	4	3	2	1	Max.	Min.	Com.					
						0.731	1.530	1.132	0.222	0.534	0.891	0.866	3.94 $\pm$ 1.17	۱. محصول (Product)
					0.694	0.364	1.521	1.282	0.200	0.482	0.851	0.801	4.10 $\pm$ 1.20	۲. قیمت (Price)
			0.664	0.515	0.434	1.447	1.201	0.183	0.441	0.849	0.813	4.71 $\pm$ 1.13	۳. مکان (Place)	
		0.687	0.520	0.608	0.397	1.174	1.222	0.196	0.472	0.835	0.877	4.00 $\pm$ 1.24	۴. ترفیع (Promotion)	
	0.781	0.305	0.180	0.286	0.123	1.505	1.145	0.254	0.611	0.824	0.710	4.26 $\pm$ 1.08	۵. افراد (People)	
	0.697	0.583	0.363	0.354	0.401	0.284	1.912	1.359	0.202	0.486	0.854	4.51 $\pm$ 0.93	۶. شواهد فیزیکی (Physical Evidence)	
0.753	0.621	0.358	0.310	0.416	0.324	0.121	1.437	1.106	0.236	0.568	0.840	4.45 $\pm$ 0.81	۷. فرآیند (Process)	

**Note:** AVE = Average Variance Extracted, CR = Composite Reliability, VIF = Variance Inflation Factor, CV Com. = Cross-Validated Communality.



جدول ۴- تخمین‌ها و قدرت پیش‌بینی مدل ساختاری

Table 4 – Estimates and Predictive Relevance of the Structural Model

Predictive Relevance (Q <sup>2</sup> )	Effect Size			Explained Variance				Path Coefficient				مسیر (Path)	
	T	97.50%	2.50%	f <sup>2</sup>	T	97.50%	2.50%	R <sup>2</sup>	T	97.50%	2.50%		β
0.120	4.01***	0.43	0.172	0.267	5.31***	0.301	0.147	0.211	10.79***	0.548	0.383	0.459	1. مکان ← محصول (P3 → P1)
0.138	2.22*	0.702	0.162	0.308	3.56***	0.412	0.139	0.236	7.51***	0.642	0.373	0.485	2. محصول ← شواهد فیزیکی (P1 → P6)
0.097	4.63***	0.333	0.148	0.216	5.82***	0.25	0.129	0.177	11.86***	0.50	0.359	0.421	3. شواهد فیزیکی ← قیمت (P6 → P2)
0.052	3.03**	0.207	0.061	0.116	3.48***	0.172	0.057	0.104	7.08***	0.414	0.239	0.323	4. قیمت ← فرایند (P2 → P7)
0.056	2.49*	0.245	0.051	0.125	2.90**	0.197	0.049	0.111	5.83***	0.444	0.221	0.333	5. فرایند ← افراد (P7 → P5)
0.719	2.45*	3.433	1.079	1.604	9.30***	0.774	0.519	0.616	18.97***	0.88	0.72	0.785	6. افراد ← ترفیع (P5 → P4)

Note: \* $p \leq 0.05$ , \*\* $p \leq 0.01$ , \*\*\* $p \leq 0.001$ ; P1 = Product, P2 = Price, P3 = Place, P4 = Promotion, P5 = People, P6 = Physical Evidence, P7 = Process.

## بحث و نتیجه‌گیری

هدف پژوهش حاضر، آزمون مدل آمیخته بازاریابی باشگاه‌های ورزشی در لیگ‌های حرفه‌ای والیبال بود؛ از این‌رو از چارچوب هفت پی. (محصول، قیمت، مکان/توزیع، ترفیع، افراد/مشارکت‌کنندگان، شواهد فیزیکی و فرایند (بومز و بیتنر، ۱۹۸۰)) برای تعیین محورهای مطرح در عناصر آمیخته بازاریابی باشگاه‌های ورزشی بهره‌گرفته شد. بررسی آمیخته عنصر محصول براساس مقادیر بار عاملی گویه‌ها نشان داد، بازی‌های لیگ حرفه‌ای، بسته‌های آموزش حرفه‌ای تحت برند باشگاه، تبلیغات/صححه‌گذاری از طریق برند باشگاه حین بازی‌ها، تبلیغات/صححه‌گذاری از طریق برند باشگاه خارج از بازی‌ها، نقل و انتقال بازیکنان، آموزش حرفه‌ای تحت برند باشگاه، کالای ورزشی تحت برند باشگاه، حق پخش تلویزیونی، پیش‌بینی قانونی نتایج بازی، هویت هواداری (کانون هواداران) و اماکن ورزشی تحت برند باشگاه، به ترتیب از اهمیت و نقش بیشتری در تبیین سازه محصول برخوردارند. تمامی گویه‌های



طراحی شده برای عنصر محصول از بار عاملی کافی برخوردار بودند و هیچ یک حذف نشد؛ به طوری که ۱۱ گویه در مجموع ۵۳/۴ درصد از تغییرات عنصر محصول را تبیین می کنند.

در پژوهش حاضر، ۱۰ راهبرد قیمت گذاری برای باشگاه های ورزشی پیشنهاد شد که از بین آن ها، هشت راهبرد قیمت گذاری پویا، قیمت گذاری خارج از اوج، تبعیض قیمتی، قیمت گذاری نفوذی، قیمت گذاری افتراقی، قیمت گذاری گزاف، قیمت گذاری رقابتی و قیمت گذاری اقتصادی، به ترتیب از اهمیت و نقش بیشتری برخوردارند و در مجموع ۴۸/۲ درصد از تغییرات سازه قیمت را تبیین می کنند.

در مدل اندازه گیری قیمت، دو راهبرد قیمت گذاری بر پایه ارزش و قیمت گذاری اضافه بها فاقد بار عاملی معنادار بودند و از مدل نهایی کنار گذاشته شدند. از دیدگاه شرکت کنندگان، راهبرد قیمت گذاری پویا به عنوان پراهمیت ترین راهبرد تعیین شد، اما باید در نظر داشت که این راهبرد قیمت گذاری ممکن است در تمامی رویدادها به افزایش درآمد حاصل از فروش بلیت منجر نشود؛ برای مثال، در بازی هایی که دو تیم با عملکرد پایین به رقابت می پردازند، ممکن است به دلیل استقبال نکردن تماشاگران، قیمت بلیت به کمترین حد ممکن تنزل یابد. باشگاه های پیشرویی که از راهبرد قیمت گذاری پویا بهره گرفته اند، در مراحل آغازین، تنها بخشی از جایگاه های موجود در ورزشگاه را از این روش فروخته اند (کمپر و بریر، ۲۰۱۶، ۴) و در حال حاضر نیز در باشگاه های اروپایی، برای مثال باشگاه های فوتبال و بسکتبال ایتالیا، تنها تعدادی از باشگاه های ورزشی از قیمت گذاری پویا برای تعیین نرخ بلیت های بازی بهره می برند (هینترهابر و وبرتی، ۲۰۲۱، ۶)؛ در نتیجه باشگاه های ورزشی در ایران نیز می توانند روندی تدریجی و گام به گام برای استفاده از قیمت گذاری پویا به کار برند. در مجموع، برای موفقیت در فروش یک محصول ورزشی، قیمت گذاری اخلاقی و منصفانه یک اصل مهم و اساسی است (قزلسفلو و چوری، ۲۰۲۱، ۱).

آمیخته عنصر مکان/توزیع در قالب ۱۲ گویه، سه جنبه فروش بلیت، محل برگزاری و پوشش رسانه ای رقابت ها را در برداشت. نتایج درباره نحوه فروش بلیت نشان داد، فروش اینترنتی، فروش ترکیبی (اینترنتی + تلفنی + حضوری)، فروش تلفنی (از طریق کد دستوری یو.اس.اس.دی.) و فروش حضوری در محل برگزاری به ترتیب از اهمیت و نقش بیشتری در تبیین سازه مکان/توزیع برخوردارند. شایان ذکر است، فروش بلیت حضوری از طریق عوامل سطح شهر بار عاملی لازم را نداشت؛ بنابراین از ترکیب عنصر مکان/توزیع حذف شد. حذف شدن این گویه ممکن است با این واقعیت مرتبط باشد که فروش بلیت از طریق عوامل سطح شهر، مانند گیشه های روزنامه فروشی، احتمال تداخل در فروش بلیت جایگاه ها و فروش بلیت جعلی را افزایش می دهد. نتایج درباره محل برگزاری بازی ها نشان داد، از بین سه نوع محل برگزاری لحاظ شده، تنها برگزاری در تأسیسات استاندارد والیبال دارای بار عاملی معنادار





بود و برگزاری در تأسیسات اختصاصی باشگاه‌ها و تأسیسات ورزشی مناطق پرجمعیت بار عاملی لازم را نداشتند. حذف شدن این دو گویه ممکن است با این موضوع مرتبط باشد که کاربری بیشتر تأسیسات اختصاصی باشگاه‌ها و تأسیسات ورزشی مناطق پرجمعیت جنبه تمرینی دارد و جایگاه و امکانات لازم برای حضور انبوه تماشاگران را ندارد. نتایج درباره پوشش رسانه‌ای نشان داد، پخش تلویزیونی، پخش آنلاین از طریق وبسایت‌ها، پخش رادیویی و پخش آنلاین از طریق شبکه‌های اجتماعی، به ترتیب از اهمیت و نقش بیشتری در تبیین سازه مکان/توزیع برخوردارند. درنهایت، پس از حذف سه گویه، نه گویه باقی‌مانده در مجموع قادر به تبیین ۴۴/۱ درصد از تغییرات عنصر مکان/توزیع بودند.

در پژوهش حاضر، عنصر ترفیع دو نوع روش سنتی (غیرآنلاین) و مدرن (آنلاین) در قالب ۱۴ گویه پوشش داد. نتایج نشان داد، ۱۳ روش ترفیع شامل استفاده از صحنه‌گذاری افراد شاخص، نمایشگاه موقت باشگاه‌ها در زمان برگزاری بازی‌ها، نمایشگاه دائمی/موزه در محل باشگاه، توزیع کالاهای تبلیغاتی (پرچم، پیراهن، کلاه و...)، تخفیف‌های قیمتی، تبلیغات شهری (بیلبردها و پوستره‌های تبلیغاتی)، اسپانسرینگ و مشارکت در فعالیت‌های خیرخواهانه، روابط عمومی (کنفرانس، همایش، مصاحبه و...)، ارتباط مستقیم از طریق ارسال پیامک‌های تبلیغاتی، تبلیغات در شبکه‌های مجازی، تبلیغات در رسانه جمعی (تلویزیون، رادیو و...)، تبلیغات از طریق کانون هواداران و ارتباط مستقیم از طریق ارسال بروشور و خبرنامه، به ترتیب دارای بار عاملی بیشتری در مدل اندازه‌گیری عنصر ترفیع هستند و در مجموع ۴۷/۲ درصد از تغییرات این عنصر را تبیین می‌کنند. شایان ذکر است، تبلیغات وب (افزونه‌های تبلیغاتی) بار عاملی لازم را نداشت؛ بنابراین از ترکیب عنصر ترفیع حذف شد. همچنین گفتنی است که براساس گزارش انجمن بازاریابی آمریکا، در حال حاضر هزینه تبلیغات به‌طور تقریبی نصف به‌نصف بین تبلیغات آنلاین و غیرآنلاین تقسیم می‌شود و تلویزیون و رادیو همچنان در میان رسانه‌های قدیمی پیش‌تاز هستند، اما پیش‌بینی می‌شود به مرور زمان تغییر چشمگیری در پارادایم‌های صنعت بازاریابی ایجاد شود و رسانه‌های اجتماعی و تبلیغات آنلاین (تبلیغات دیجیتال و تلفن همراه) سهم بیشتری از تبلیغات بازاریابی را به خود اختصاص دهند (سویزی، ۲۰۱۹)؛ از این رو جامعه بازاریابی ورزشی برای حفظ و ارتقای سهم ورزش از بازار تفریح و سرگرمی، در آینده نه چندان دور باید به سمت رویکردهای نوین تبلیغاتی تغییر مسیر دهد (القهتانی، ۲۰۲۰، ۱۲). در حال حاضر، گزارش منتشرشده‌ای درباره میزان استفاده از تبلیغات آنلاین برای رویدادهای ورزشی در ایران در دسترس نیست و لازم است درباره میزان به‌کارگیری و اثربخشی این نوع تبلیغات مطالعات گسترده‌ای انجام شود.



نتایج پژوهش حاضر درباره سه گویه لحاظشده برای عنصر افراد/مشارکت‌کنندگان نشان داد، به‌کارگیری نیروی انسانی متخصص (برون‌سپاری)، به‌کارگیری نیروی انسانی موجود و به‌کارگیری نیروی انسانی داوطلب، به‌ترتیب از اهمیت و نقش بیشتری برخوردارند و در مجموع ۶۱/۱ درصد از تغییرات عنصر افراد/مشارکت‌کنندگان را تبیین می‌کنند. از آنجاکه نتیجه یک رویداد ورزشی پیش-بینی‌شدنی نیست، سایر ویژگی‌های رویداد و خدماتی که در حین برگزاری ارائه می‌شود، اهمیت ویژه‌ای پیدا می‌کند. کارکنان، مسئولیت تحویل خدمات در قبل، حین و بعد از برگزاری رویداد ورزشی را بر عهده دارند؛ از این‌رو عنصر افراد/مشارکت‌کنندگان عامل اصلی متمایزکننده کیفیت خدمات ورزشی در فرایند مصرف به شمار می‌رود (وستریک و شیلیوری، ۱۹۹۹). معیارهایی که مصرف‌کنندگان ورزشی برای ارزیابی کیفیت خدمات به‌کار می‌برند، مواردی نظیر ملموس بودن کیفیت، قابلیت اطمینان، پاسخ‌گویی، شایستگی، ادب، اعتبار، امنیت، دسترسی، ارتباط مشتری با خدمت و درک مشتری را در بر دارد. بیشتر این معیارها کاملاً به آموزش، مهارت‌ها و توانایی‌های افراد/مشارکت‌کنندگان در ارائه خدمات وابسته‌اند و بین ارائه خدمات با کیفیت متوسط و عالی تفاوت ایجاد می‌کنند؛ از این‌رو انتخاب و آموزش نیروی انسانی برای ارائه خدمات در رویدادهای ورزشی امری است که بازاریاب ورزشی باید در آن مشارکت قوی داشته باشد (وستریک و شیلیوری، ۱۹۹۹، ۱۵)؛ با این حال، همان‌طور که در یافته‌های پژوهش نیز مشاهده شد، به نظر می‌رسد که به‌کارگیری نیروی انسانی متخصص و برون‌سپاری خدمات (مانند به‌کارگیری نیروی امنیتی متخصص)، بهترین راه‌حل برای ارتقای کیفیت خدمات ورزشی و کیفیت برگزاری رویدادهای ورزشی است.

نتایج پژوهش حاضر درباره شواهد فیزیکی نشان داد، ۱۵ گویه لحاظشده شامل کفایت نیروی امنیتی، پارکینگ اختصاصی، امکانات رفاهی (سرویس بهداشتی، بوفه و...)، راحتی صندلی جایگاه‌ها، تهویه مطبوع، فراهم کردن سرویس رفت‌وآمد، بهداشت معابر و جایگاه‌ها، لباس فرم عوامل اجرایی، جذابیت آرم/لوگو باشگاه، چیدمان و معبربندی مطلوب برای دسترسی راحت، به‌روزرسانی و زیباکردن طراحی داخلی، کیفی سیستم‌های صوتی و تصویری، جذابیت لباس رسمی باشگاه، جذابیت پرچم رسمی باشگاه و جذابیت سرود رسمی باشگاه، به‌ترتیب از اهمیت و نقش بیشتری در تبیین عنصر شواهد فیزیکی برخوردارند و در مجموع ۶۱/۱ درصد از تغییرات این عنصر را تبیین می‌کنند. مطالعات تجربی نشان می‌دهد، شواهد فیزیکی از تأثیر درخور توجهی بر کیفیت ادراک‌شده، رضایتمندی، رفتار مصرف و وفاداری تماشاگران رویدادهای ورزشی برخوردارند (لمبرتی و همکاران، ۲۰۲۱، ۱)؛ بنابراین تمامی این موارد باید در برنامه‌ریزی یک رویداد ورزشی مدنظر قرار گیرد.



آخرین و شاید مهم‌ترین بعد آمیخته بازاریابی، عنصر فرایند است. نتایج پژوهش حاضر نشان داد، چهار گویه لحاظ‌شده برای عنصر فرایند شامل زمان‌بندی مناسب و دقیق فعالیت‌ها، رسیدگی به شکایت‌ها/پیشنهادها، تدوین شرح وظایف نیروی انسانی و نظارت بر کمیت و کیفیت فعالیت‌ها، به ترتیب دارای بار عاملی بیشتری در مدل اندازه‌گیری عنصر فرایند هستند و در مجموع ۵۶/۸ درصد از تغییرات این عنصر را تبیین می‌کنند. تعداد تماشاگران در هر رویداد ورزشی ممکن است به دلیل زمان نامناسب برگزاری مسابقه و آب و هوای نامطلوب کاهش یابد (هاول، کلنوسکی و مک‌ایوی<sup>۱</sup>، ۲۰۱۵، ۹؛ ویلسون<sup>۲</sup>، ۲۰۰۶، ۵۷)؛ از این رو، همان‌طور که یافته‌های پژوهش حاضر نیز نشان داد، زمان‌بندی مناسب رویداد و فعالیت‌های مرتبط، مهم‌ترین عامل مطرح در طرح‌ریزی عنصر فرایند به شمار می‌رود. همچنین رسیدگی به شکایت‌ها/پیشنهادها یکی از عوامل اثرگذار بر رضایتمندی و وفاداری مصرف‌کنندگان ورزشی است (مادورو<sup>۳</sup>، ۲۰۲۱، ۵) و چه در حین برگزاری و چه پس از آن باید مدنظر قرار گیرد.

مطابق با رویه تجزیه و تحلیل آمیخته بازاریابی در مطالعات داخل کشور، در پژوهش حاضر نمرات عناصر آمیخته بازاریابی محاسبه شد. نتایج نشان داد، عناصر مکان/توزیع، شواهد فیزیکی، فرایند، افراد/مشارکت‌کنندگان، قیمت، ترفیع و محصول، به ترتیب از بیشترین نمره برخوردار هستند. نتایج پژوهش حاضر درباره اهمیت زیاد عنصر مکان/توزیع با یافته‌های پژوهش معماری و همکاران (۲۰۰۸، ۴۷؛ ۲۰۱۰، ۵۱) در باشگاه‌های ورزشی حاضر در لیگ برتر نه رشته ورزشی و یافته‌های پژوهش‌های معادی (۲۰۰۸، ۱)، معادی و همکاران (۲۰۱۲، ۵۳) و پرویزی و همکاران (۲۰۱۵، ۱) در لیگ برتر والیبال ایران همخوان است. پراهمیت‌بودن عنصر مکان/توزیع با این واقعیت در ارتباط است که والیبال رشته ورزشی وابسته به تأسیسات است و محل برگزاری مسابقات و پوشش رسانه‌ای آن در تمایل به حضور تماشاگران نقش دارد. وستربیک و شیلپوری (۱۹۹۹، ۴) رویدادها و بازی‌های ورزشی را به‌عنوان «خدمات ورزشی وابسته به تأسیسات» معرفی کرده‌اند و بر نقش پراهمیت عنصر مکان در طراحی آمیخته بازاریابی تأکید کرده‌اند. در الگوی پیشنهادی این پژوهشگران، عنصر مکان نقطه شروعی برای طراحی آمیخته بازاریابی است و پس از آن، عناصر محصول، شواهد فیزیکی، قیمت، فرایند، افراد، ترفیع در رویداد و ترفیع خارج از رویداد طراحی می‌شوند. در پژوهش حاضر، چارچوب وستربیک و شیلپوری (۱۹۹۹، ۱۰) آزمایش شد و نتایج نشان داد، توالی طرح‌ریزی مکان، محصول، شواهد فیزیکی،

1. Howell, Klenosky & McEvoy
2. Wilson
3. Madoro



قیمت، فرایند، افراد و ترفیع در مدل آمیخته بازاریابی باشگاه‌های ورزشی از برآزش قابل‌قبولی با داده‌های گردآوری شده برخوردار است. به‌طور اختصاصی، عنصر مکان ۲۱/۱ درصد از تغییرات محصول، عنصر محصول ۲۳/۶ درصد از تغییرات شواهد فیزیکی، عنصر شواهد فیزیکی ۱۷/۷ درصد از تغییرات قیمت، عنصر قیمت ۱۰/۴ درصد از تغییرات فرایند، عنصر فرایند ۱۱/۱ درصد از تغییرات افراد و عنصر افراد ۶۱/۶ درصد از تغییرات عنصر ترفیع را در مدل آمیخته بازاریابی باشگاه‌های ورزشی تبیین کردند. علاوه بر این، اثرات عناصر قیمت و فرایند در حد کوچک، اثرات عناصر مکان، محصول و شواهد فیزیکی در حد متوسط و اثر عنصر افراد/مشارکت‌کنندگان در حد بزرگ بودند. علاوه بر این، مدل تدوین‌شده از ارتباط پیش‌بین و قدرت پیش‌بینی قابل‌قبول برخوردار بود. به‌طور کلی، این مدل بیان می‌کند که ویژگی‌های محل برگزاری رویدادها، نحوه فروش بلیت و پوشش رسانه‌ای رویداد بر طرح‌ریزی سایر عناصر آمیخته بازاریابی تأثیرگذارند. در این مدل، بیشترین تأثیر به تأثیر افراد/مشارکت‌کنندگان بر فعالیتهای ترفیع مربوط بود که بر نقش کلیدی نیروی انسانی در فعالیت‌های ترفیع تأکید دارد.

پژوهش حاضر همانند هر مطالعه علمی دیگر با محدودیت‌هایی روبه‌رو بود که مهم‌ترین آن، اختلال در نحوه برگزاری مسابقات لیگ‌های والیبال در دوره زمانی همه‌گیری ویروس کرونا بود. به نظر می‌رسد، در دوران همه‌گیری به‌دلیل ممنوع‌بودن حضور تماشاگران در اماکن ورزشی سرپوشیده، راهبردها و فعالیتهای بازاریابی بیشتر بر جذب مخاطب رسانه‌ای متمرکز باشد که با فعالیتهای بازاریابی در شرایط عادی متفاوت است؛ از این‌رو شرایط مذکور ممکن است در پاسخ شرکت‌کنندگان اثرگذار بوده باشد. کارشناسان و مسئولان بازاریابی باشگاه‌های ورزشی برای جذب تماشاگر و هوادار و نیز ارتقای برند خود می‌توانند از آمیخته بازاریابی و مدل ارائه‌شده در پژوهش حاضر بهره‌مند شوند. پژوهشگران بازاریابی برای شناخت بیشتر در این زمینه می‌توانند میزان انطباق آمیخته بازاریابی باشگاه‌های ورزشی حاضر در لیگ‌های حرفه‌ای والیبال با آمیخته بازاریابی پیشنهادشده در پژوهش حاضر را مطالعه کنند. بررسی آمیخته بازاریابی باشگاه‌های ورزشی در لیگ‌های حرفه‌ای سایر ورزش‌ها نظیر فوتبال و بسکتبال به اعتبار و قابلیت تعمیم‌پذیری آمیخته طراحی‌شده کمک خواهد کرد. همچنین پیشنهاد می‌شود، اثربخشی آمیخته بازاریابی باشگاه‌های ورزشی ارائه‌شده از طریق بررسی تأثیر آن بر تمایل به حضور در رویداد، کیفیت ادراک‌شده، رضایتمندی، رفتار مصرف و وفاداری تماشاگران رویدادهای والیبال آزمایش شود. درنهایت، با توجه به اهمیت و نقش شایستگی‌های مدیران بازاریابی ورزشی در طراحی آمیخته بازاریابی (شیروانی، اسمعیلی و احسانی، ۲۰۲۱)، لازم است بررسی دقیقی روی شایستگی‌های بازاریابان رشته والیبال انجام شود.



در پژوهش حاضر با به‌کارگیری طیف وسیعی از نظرات و دیدگاه‌های مکمل (مدیران و کارشناسان بازاریابی، متخصصان دانشگاهی، ورزشکاران و مربیان، تماشاگران و هواداران والیبالی)، آمیخته بازاریابی باشگاه‌های ورزشی حاضر در لیگ‌های حرفه‌ای والیبالی آزمایش شد. آمیخته بازاریابی نهایی با ۶۵ محور، هفت عنصر محصول، قیمت، مکان/توزیع، ترفیع، افراد/مشارکت‌کنندگان، شواهد فیزیکی و فرایند را در بر داشت. براساس محورهای پراهمیت در هر عنصر، به نظر می‌رسد که فعالیت‌های بازاریابی باشگاه‌های ورزشی باید بر بازی‌های لیگ حرفه‌ای (به‌عنوان محصول اصلی)، قیمت‌گذاری پویا، فروش اینترنتی بلیت، برگزاری رویداد در تأسیسات استاندارد والیبالی، پوشش رسانه‌ای از طریق تلویزیون، صحنه‌گذاری افراد شاخص برای ترفیع رویداد، تبلیغات آنلاین در رسانه‌های اجتماعی، به‌کارگیری نیروی انسانی متخصص (برون‌سپاری خدمات)، کفایت نیروی امنیتی در زمان برگزاری رویداد و زمان‌بندی مناسب و دقیق فعالیت‌های مرتبط با رویداد متمرکز باشد. همچنین الگوی آمیخته خدمات ورزشی وابسته به تأسیسات (توالی طرح‌ریزی عناصر مکان/توزیع، محصول، شواهد فیزیکی، قیمت، فرایند، افراد/مشارکت‌کنندگان و ترفیع) براساس داده‌های پژوهش حاضر تأیید شد که می‌تواند برای مدیریت صحیح آمیخته بازاریابی در باشگاه‌های ورزشی به کار رود.

### تشکر و قدردانی

نویسندگان از تمام افرادی که در انجام پژوهش مشارکت داشتند، قدردانی می‌کنند.

#### پیوست الف - گویه‌های مربوط به عناصر آمیخته بازاریابی

##### Appendix A – Items of Marketing Mix Elements

متغیر - گویه‌ها	برچسب	متغیر - گویه‌ها	برچسب
ترفیع	Promotion	محصول	Product
تبلیغات در رسانه جمعی (تلویزیون، رادیو و...)	Promotion1	بازی‌های لیگ حرفه‌ای	Product1
روابط عمومی (کنفرانس، همایش، مصاحبه و...)	Promotion2	هویت هواداری (کانون هواداران)	Product2
ارتباط مستقیم از طریق ارسال بروشور و خبرنامه	Promotion3	اماکن ورزشی تحت برند باشگاه	Product3
ارتباط مستقیم از طریق پیامک‌های تبلیغاتی	Promotion4	کالای ورزشی تحت برند باشگاه	Product4
تبلیغات شهری (بیلبوردها و پوسترهای تبلیغاتی)	Promotion5	آموزش حرفه‌ای تحت برند باشگاه	Product5



تبلیغات وب (افزونه‌های تبلیغاتی)	Promotion6	بسته‌های آموزش حرفه‌ای تحت برند باشگاه	Product6
تبلیغات در شبکه‌های مجازی	Promotion7	نقل و انتقال بازیکنان	Product7
اسپانسرینگ فعالیت‌های خیرخواهانه	Promotion8	پیش‌بینی قانونی نتایج بازی	Product8
توزیع کالاهای تبلیغاتی (پرچم، پیراهن، کلاه و...)	Promotion9	تبلیغات از طریق برند باشگاه حین بازی‌ها	Product9
تخفیف‌های قیمتی	Promotion10	تبلیغات از طریق برند باشگاه خارج از بازی‌ها	Product10
تبلیغات از طریق کانون هواداران	Promotion11	حق پخش تلویزیونی	Product11
استفاده از صحنه‌گذاری افراد شاخص	Promotion12	<b>قیمت</b>	<b>Price</b>
نمایشگاه موقت باشگاه‌ها در زمان برگزاری بازی‌ها	Promotion13	قیمت‌گذاری بر پایه ارزش	Price1
نمایشگاه دائمی/موزه در محل باشگاه	Promotion14	قیمت‌گذاری اضافه‌بها	Price2
<b>افراد</b>	<b>People</b>	قیمت‌گذاری اقتصادی	Price3
به‌کارگیری نیروی انسانی متخصص (برون‌سپاری)	People1	قیمت‌گذاری نفوذی	Price4
به‌کارگیری نیروی انسانی موجود	People2	قیمت‌گذاری رقابتی	Price5
به‌کارگیری نیروی انسانی داوطلب	People3	قیمت‌گذاری افتراقی	Price6
<b>شواهد فیزیکی</b>	<b>Physical Evidence</b>	تبعیض قیمتی	Price7
جذابیت آرم/لوگو باشگاه	PhysicalEv1	قیمت‌گذاری خارج از اوج	Price8
جذابیت لباس رسمی باشگاه	PhysicalEv2	قیمت‌گذاری گراف	Price9
جذابیت پرچم رسمی باشگاه	PhysicalEv3	قیمت‌گذاری پویا	Price10
جذابیت سرود رسمی باشگاه	PhysicalEv4	<b>مکان/توزیع</b>	<b>Place</b>
فراهم‌کردن سرویس رفت و آمد	PhysicalEv5	فروش بلیت ترکیبی (حضور، تلفنی، اینترنتی)	Place1
پارکینگ اختصاصی	PhysicalEv6	فروش بلیت حضوری در محل برگزاری	Place2
چیدمان و معبربندی مطلوب برای دسترسی راحت	PhysicalEv7	فروش بلیت حضوری از طریق عوامل سطح شهر	Place3
به‌روزرسانی و زیباکردن طراحی داخلی	PhysicalEv8	فروش بلیت تلفنی (USSD)	Place4
راحتی صندلی جایگاه‌ها	PhysicalEv9	فروش بلیت اینترنتی	Place5
بهداشت معابر و جایگاه‌ها	PhysicalEv10	برگزاری در تأسیسات استاندارد والیبال	Place6
تهویه مطبوع	PhysicalEv11	برگزاری در تأسیسات اختصاصی باشگاه‌ها	Place7
امکانات رفاهی (سرویس بهداشتی، بوفه و...)	PhysicalEv12	برگزاری در تأسیسات ورزشی مناطق پرجمعیت	Place8
سیستم‌های صوتی و تصویری	PhysicalEv13	پخش تلویزیونی	Place9
کفایت نیروی امنیتی	PhysicalEv14	پخش رادیویی	Place10
لباس فرم عوامل اجرایی	PhysicalEv15	پخش آنلاین از طریق وبسایت‌ها	Place11



فرایند	Process	پخش آنلاین از طریق شبکه‌های اجتماعی	Place12
تدوین شرح وظایف نیروی انسانی	Process1		
زمان‌بندی مناسب و دقیق فعالیت‌ها	Process2		
نظارت بر کمیت و کیفیت فعالیت‌ها	Process3		
رسیدگی به شکایت‌ها/پیشنهادها	Process4		

## References

1. Akbari-Yazdi, H., & Nematzadeh, S. (2019). Determining the strategic marketing position of the Volleyball Federation. *Research in Sport Management*, 8(8), 131-152. (in Persian).
2. Alqahtani, M. H. (2020). From the traditional marketing mix (4Ps) in sport to new marketing mix (3Ps): Toward a paradigm shift from practitioner's perspective [Doctoral dissertation]. Middle Tennessee State University, USA.
3. Baumgartner, J. (1991, 22 Juliet). Nonmarketing professionals need more than 4Ps. *Marketing News*, p. 28.
4. Bierman, A. N. (2018). Examining united states professional women's volleyball entities use of twitter for social media marketing and brand development [Master's Thesis], University of East London, UK.
5. Booms, B. H., & Bitner, B. J. (1980). Marketing strategies and organization structures for service firms. In Donnelly, J. & George W. R. (Eds.), *Marketing of services* (pp. 47-51). Chicago, IL: American Marketing Association.
6. Borden, N. H. (1965). The concept of the marketing mix. In Schwartz, G. (Ed.), *Science in marketing* (pp. 386-397). New York: John Wiley & Sons.
7. Express Wire (2020). Volleyball market size 2020: Industry outlook, Top countries data, SWOT analysis, driving factors by manufacturers, growth and forecast 2024. Available at: [https://www.theexpresswire.com/pressrelease/Volleyball-Market-Size-2020-Industry-Outlook-Top-Countries-Data-SWOT-Analysis-Driving-Factors-by-Manufacturers-Growth-and-Forecast-2024\\_11962089](https://www.theexpresswire.com/pressrelease/Volleyball-Market-Size-2020-Industry-Outlook-Top-Countries-Data-SWOT-Analysis-Driving-Factors-by-Manufacturers-Growth-and-Forecast-2024_11962089) (Accessed 23 December 2020)
8. Frey, A. W. (1961). *Advertising* (3<sup>rd</sup> ed.). New York: The Ronald Press.
9. Ghezelsefloo, H., & Chori, A. (2021). Developing a mixed marketing ethical model for online sports stores in the corona period based on brand-consumer approach. *Sport Management Studies*, 13(69), 293-323. (in Persian).
10. Goi, C. L. (2009). A review of marketing mix: 4Ps or more. *International Journal of Marketing Studies*, 1(1), 2-15.
11. Goldsmith R. E. (1999). The personalized marketplace: Beyond the 4Ps. *Marketing Intelligence and Planning*, 17(4), 178-185.
12. Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed a silver bullet. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 19(2), 139-152.
13. Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M. & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2-24.



14. Hinterhuber, A., & Viberti, S. (2021). Pricing practices of football and basketball clubs in Italy. *Journal of Revenue and Pricing Management*, <https://doi.org/10.1057/s41272-021-00330-1>
15. Howell, S. M., Klenosky, D. B., & McEvoy, C. D. (2015). Weather, timing, and promotions in Minor League Baseball: An examination of attendance in the International League. *Journal of Applied Sport Management*, 7(2), 9, 1-15.
16. Hu, Y. (2018). Marketing strategy development of the Chinese women's professional volleyball league. *Sport and Olympic-Paralympic Studies Journal: SOPSJ*, 3(1), 81-89.
17. Iran Volleyball Federation (2022). Honors of Iranian national volleyball teams in international arenas. Available at: <https://volleyball.ir/132132-2/> (Accessed 10 April 2022) (in Persian)
18. Judd V. C. (1987). Differentiate with the 5<sup>th</sup> P: People. *Industrial Marketing Management*, 16(4), 241-247.
19. Kalashi, M., Eydi, H., Abbasi, H., Rajaei, M. (2019). Estimated of gross domestic sport product and changes in its components (1996-2015). *Sport Management Studies*, 11(54), 17-32. (in Persian)
20. Kemper, C., & Breuer, C. (2016). How efficient is dynamic pricing for sport events? Designing a dynamic pricing model for Bayern Munich. *International Journal of Sport Finance*, 11(1), 4-25.
21. Keppler, S. (2021). Digital marketing strategy for an indoor beach volleyball arena [Bachelor's thesis]. Novia University of Applied Sciences, Finland.
22. Khodaparast Sareshkeh, S., Razavi, S. M. H., Rezaee Soufi, M., & Safania, A. M. (2016). Evaluating the components of marketing mix (7Ps) of Iran's volleyball super league. *Annals of Applied Sport Science*, 4(3), 35-40.
23. Khodaparast Sareshkeh, S., Razavi, S. M. H., Rezaee Soufi, M., & Safania, A. M. (2019). Designing and preparing the development model of marketing in volleyball super league of Iran. *Annals of Applied Sport Science*, 7(4), 28-35.
24. Kianmarz, Y., Moharamzadeh, M., Kianmarz, V., & Rashidi, R. (2007). The survey economics status of sports industry in Iran during the year's 1380-1384. *Proceedings of the 6<sup>th</sup> International Congress on Physical Education and Sport sciences Conference* (p. 3). Kish University: Sport Sciences Research Institute of Iran.
25. Kotler, P. (1986). *Principles of marketing* (3<sup>rd</sup> ed.). New Jersey: Prentice Hall.
26. Kowalski, S. (2018). The marketing in crisis situations on the example of the volleyball club AZS Częstochowa SSA. *Quality in Sport*, 4(1), 7-17.
27. Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
28. Lamberti, G., Rialp, J., & Simon, A. (2021). Antecedents of satisfaction and loyalty in different spectator tribes in a football context. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 23(2), 295-310.
29. Lazer, W., Culley, J. D. & Staudt, T. (1973). The concept of the marketing mix, In Britt, S. H. (Ed.), *Marketing Manager's Handbook*. (pp. 39-43). Chicago, IL: The Dartnell Corporation.





30. Luminița, A. E., & Valentina, Ș. (2017). Comparative study between marketing conducted in two volleyball clubs. *Journal of Physical Education and Sport*, 17, 2274-2278.
31. Madoro, C. (2021). Investigating marketing factors that influence customer loyalty in the sports betting industry (Doctoral dissertation). University of South Africa, Pretoria, Gauteng, South Africa.
32. Matic, R. M., Maksimovic, N., Vukovic, J., Corilic, D., Bujkovic, R., & Jaksic, D. (2019). Marketing mix in team sports in Serbia. *Journal of Anthropology of Sport and Physical Education*, 3(3), 3-10.
33. McCarthy, E. J. (1964). *Basic marketing*. Homewood, IL: Richard D. Irwin.
34. Memari, Z., Khabiri, M., Hamidi, M., Kazemnejad, A., & Yadollahi-Farsi, J. (2008). Modeling the marketing mix in sport industry of Iran. *Harakat*, 35, 47-67. (in Persian)
35. Memari, Z., Khabiri, M., Hamidi, M., & Kazemnejad, A., (2010). Exploratory model of marketing mix in Iran sport service industry. *Research in Sport Sciences*, 25, 51-80. (in Persian)
36. Memari, Z., Khabiri, M., Hamidi, M., Kazemnejad, A., & Yadolahi, J. (2009a). Modeling and studying the effectiveness of 4-factor marketing mix model in Iran sport service industry. *Journal of Sport Management*, 1(2), 133-280. (in Persian)
37. Memari, Z., Khabiri, M., Hamidi, M., Kazemnejad, A., & Yadolahi, J. (2009b). Modeling 7-factor marketing mix in Iran sport service industry. *Sport Management Studies*, 22, 173-191. (in Persian)
38. Mihai, A. L. (2013). Sport marketing mix strategies. *SEA-Practical Application of Science*, 1(01), 298-303.
39. Moadi, M. (2008). Comparing point of view of experts and managers about marketing mix in volleyball super league in Iran [Master's thesis, Shomal University]. Ganj, Scientific Information Database of Iran. (in Persian)
40. Moadi, M., Hamidi, M., Boromand Dolagh, M., & Shafizadeh, Sh. (2012). Comparing point of view of experts and managers about marketing mix in volleyball super league in Iran. *Olympics*, 19(4), 53-66. (in Persian)
41. Parvizi, M., Mohammadi, S., & Honary, H. (2015). Comparison of the marketing mix of Iran's volleyball premier league from the perspective of managers and experts. Paper presented at the First National Conference of the Scientific Association of Sports Management, February 16-17, Tehran, Iran. (in Persian).
42. Pitts, B. G., & Stotlar, D. K. (2013). *Fundamentals of sport marketing* (4<sup>th</sup> ed.). Morgantown, WV: Fitness Information Technology.
43. Rafiq, M., & Ahmed, P. K. (1995). Using the 7Ps as a generic marketing mix: An exploratory survey of UK and European marketing academics. *Marketing Intelligence & Planning*, 13(9), 4-15.
44. Shirvani, T., Smaeili, M., & Ehsani, M. (2021). Construction and validation of competency questionnaire of sport marketing managers using exploratory hybrid approach. *Sport Management Studies*, 13(69), 184-213. (in Persian).



45. Statista (2019). Market size of the global sports market from 2011 to 2018. Visited on December 23, 2020. Available at: <https://www.statista.com/statistics/1087391/global-sports-market-size/>
46. Sweezey, S. (2019). The future of marketing is about customer experience, not tools. Retrieved from <https://www.ama.org/2019/08/06/the-future-of-marketing-is-about-customer-experience-not-tools/> (Accessed 3 October 2019)
47. Westerbeek, H. M., & Shilbury, D. (1999). Increasing the focus on “place” in the marketing mix for facility dependent sport services. *Sport Management Review*, 2(1), 1-23.
48. Wilson, R. (2006). The economic impact of local sport events: Significant, limited or otherwise? A case study of four swimming events. *Managing Leisure*, 11(1), 57-70.
49. World of Economic (2008, April 9). The share of the sports industry in Iran's GDP is 1.1 percent. Newspaper No. 1492, News no. 556930.

### استناد به مقاله

عبدی، کاملیا. (۱۴۰۱). آزمون مدل آمیخته بازاریابی باشگاه‌های ورزشی در لیگ‌های حرفه‌ای والیبال. مطالعات مدیریت ورزشی، ۱۴(۷۴)، ۶۰-۳۲۷. شناسه دیجیتال: 10.22089/smrj.2022.12604.3643

Abdi, K. (2022). A Test of the Sport Clubs Marketing Mix Model in the Professional Volleyball Leagues. *Sport Management Studies*, 14(74), 327-60. (in Persian). DOI: 10.22089/smrj.2022.12604.3643

