

Sport Management Studies

Sport Sciences Research Institute of Iran

Bimonthly Journal of Sport Management Studies

Aug-Sep 2023/ Vol. 15/ No. 79/ Pages 35-56

Sports Marketing Agility: Identifying Antecedents, Consequences and Its Impact on Organizational Performance with the Moderating Role of Market Turbulence (Case Study: Majid Sports Brand (Merooj))

Navid Mahtab¹, Farzad Ghafoori², Sara Varmaghani^{3*}, Maryam Varmaghani⁴

1. Assistant Professor of Sports Management, Islamic Azad University, Qorveh Branch, Qorveh, Iran
2. Associate Professor of Sports Management, Department of Management and Accounting, University of Allame Tabataba'i, Tehran, Iran
3. Master of Sports Management, Islamic Azad University, Qorveh Branch, Qorveh, Iran
4. Ph.D. Candidate of Business Management, Faculty of Economics, Management and Administrative Sciences, Semnan University, Semnan, Iran

Received: 2021/10/22

Accepted: 2021/12/28

Mahtab, N; Ghafoori, F; Varmaghani, S; & Varmaghani, M; (2023). Sports Marketing Agility: Identifying Antecedents, Consequences and Its Impact on Organizational Performance with the Moderating Role of Market Turbulence (Case Study: Majid Sports Brand (Merooj)). *Sport Management Studies*, 15(79), 35-56. In Persian. DOI: 10.22089/SMRJ.2022.11444.3501

Abstract

In the present study, for the first time, the antecedents and consequences of marketing agility in the field of sports and its impact on performance were investigated. The statistical population of this research consisted of 280 sales and marketing staff of Majid Company. To determine the number of sample members, two methods of Cochran's formula for limited society and 10-fold rule were used, and 162 people were considered as sample members. To collect the data using the random sampling method, a researcher-made questionnaire with a five-point Likert scale was distributed among the sample members and 162 questionnaires were received. Structural Equation Modeling was used to analyze the data, and the results showed that marketing intelligence, training and development, and marketing planning are Antecedents and drivers for sports marketing agility. Also, sports marketing agility has a significant effect on new product advantage and innovation capability, and these two variables are the consequences of sports marketing agility. Company performance is another consequence of sports marketing agility, which new product advantage and innovation capability also have a significant effect on performance, and finally, market turbulence moderates the relationship between sports marketing agility and company performance. In general, according to the research findings, sports marketing agility is one of the new marketing methods that successful sports companies can use to maintain and improve their competitive position. Finally, practical suggestions were provided to managers of sports companies and future researchers.

Keywords: Majid Brand (Merooj), Market Turbulence, Performance, Sports Marketing, Agility.

* Corresponding Author: Sara Varmaghani, Tel: 09305766449, E-mail: saraavarmaqani@yahoo.com



Copyright: © 2023 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

Extended Abstract

Background and Purpose

In the present study, for the first time, the effect of the variables of marketing intelligence, training and development, and marketing planning as antecedents of sports marketing agility was investigated. Besides, the effect of sports marketing agility on new product advantage, innovation capability, and organizational performance as the consequences of sports marketing agility was investigated. Another purpose of this study was to investigate the effect of moderating the market turbulence variable on the relationship between sports marketing agility and organizational performance. Due to the great neglect of the importance of marketing agility in sports organizations, this study sought to identify the antecedents and consequences of marketing agility in the field of sports to facilitate the agility of sports organizations.

Materials and Methods

The present study is applied research in terms of the purpose and nature of the issue. In terms of how data is collected, it is a correlational survey research. The statistical population of this research consisted of the sales and marketing staff of Majid Company. For gathering information on the number of statistical population members, we referred to the company's head office located in Tehran. According to the statistics of the company's head office, the members of the statistical population in this study are 280 sales and marketing staff of Majid Company. To determine the number of sample members, two methods of Cochran's formula for limited community and 10-fold rule were used, and 162 people were considered as sample members. To collect the data using the random sampling method, a researcher-made questionnaire with a five-point Likert scale was distributed among the research sample and 162 questionnaires were received. The questions of each variable were collected as follows: marketing agility and performance from (1), marketing planning and new product advantage from (2), market turbulence and innovation capability from (3), education and development from (4), and marketing intelligence from (5) standard questionnaire. After translation, the questionnaire questions were reviewed by five English language experts and some of the sentences were corrected. The questions were then reviewed and approved by some experts and professors to assess the content and face validity. Structural Equation Modeling was used to analyze the data. It should be noted that to assess the validity, reliability, and test the hypotheses, SPSS version 22 and Smart-PLS version 2 were used.

Findings: In the present study, 162 people participated, with the highest percentage related to men with 69.5%, people aged 25 to 35 years with 55.7%, and people with master's degrees with 44.9%. Also, the highest number of employees with 65.3% had three to five years of work experience and the highest number of respondents with 89.8% were working in agencies of this company with more than 30 employees. The results of the measurement model fit showed the suitability of reliability, convergent validity, and divergent validity. All criteria for latent variables have adopted the appropriate value, which can confirm the appropriateness of the reliability and validity of the present study. The results of structural model fit showed that the significant value of path coefficient for all hypotheses is less than 1.96. Therefore, all the hypotheses of the present study were accepted. Marketing intelligence, training and development, and marketing planning are antecedents and drivers for sports marketing agility. Among the factors affecting sports marketing agility, marketing intelligence ($\beta = 0.61$) has the greatest impact. Besides, sports marketing agility has a significant effect on new product advantage and innovation capability, and these two variables are the consequences of sports marketing agility. Company performance is another consequence of sports marketing agility, which new product advantage and innovation capability also have a significant effect on performance. Sports marketing agility ($\beta = 0.38$) has the greatest impact on the new product advantage. Furthermore, among the factors affecting performance, innovation capability ($\beta = 0.34$) has the greatest impact. Market turbulence moderates the relationship between sports marketing agility and company performance. Finally, by obtaining a value of 0.38 for GOF, the strong fit of the overall model was also confirmed.

Conclusion: The findings of this study emphasize the need to introduce agility as one of the new marketing methods in the field of sports and agility of sports organizations. Brands and sports organizations such as Majid

Company to survive in market turbulence and succeed in the competition with market leaders must act according to the conceptual model presented in the present study to agile their sports marketing processes, provide sports marketing agility implementation infrastructure, and pay attention to antecedents such as marketing intelligence, training and development, and marketing planning to facilitate the agility process. With these measures, they can increase the new product advantage, innovation capability, and ultimately the performance of their organization. It is hoped that the results of this study can create a change in agility in various aspects of businesses of marketing sports brands and help the success of Iranian sports brands in national and international competitive situations.

Keywords: Majid Brand (Merooj), Market Turbulence, Performance, Sports Marketing, Agility.

References

1. Khan, H. (2020). Is marketing agility important for emerging market firms in advanced markets?. *Int. Bus. Rev.* 29(5), 101733.
2. Asseraf, Y., Lages, L. F., & Shoham, A. (2019). Assessing the drivers and impact of international marketing agility. *Int. mark. rev.* 36(2), 289-315. Doi: 10.1108/IMR-12-2017-0267
3. Zhou, J., Mavondo, F. T., & Saunders, S. G. (2019). The relationship between marketing agility and financial performance under different levels of market turbulence. *Ind. Mark. Manag.* 83, 31-41.
4. Supreethi, S., & Suresh, M. (2021). Modelling of factors influencing marketing agility of strategic orientation in garment industries: A TISM approach. *Materials Today: Proceedings*.
5. Kohli, A. K., & Jaworski, B. J. (1990). Market orientation: the construct, research propositions, and managerial implications. *J. Mark.* 54(2), 1-18.

مطالعات مدیریت ورزشی

پژوهشگاه تربیت بدنی

دو ماهنامه مطالعات مدیریت ورزشی

مرداد و شهریور ۱۴۰۲، دوره ۱۵، شماره ۷۹، صفحه‌های ۳۴-۳۵

چابکی بازاریابی ورزشی: شناسایی پیشامدها، پیامدها و تأثیر آن بر عملکرد سازمانی با نقش

تعدیل‌گری تلاطم بازار (مورد مطالعه: برند ورزشی مجید (مروژ))

نوید مهتاب^۱، فرزاد غفوری^۲، سارا ورمقانی^{۳*}، مریم ورمقانی^۴

۱. استادیار، گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه آزاد واحد قروه، قروه، ایران

۲. دانشیار، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران

۳. کارشناس ارشد، گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه آزاد واحد قروه، قروه، ایران، نویسنده مسئول

۴. دانشجوی دکتری، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اداری، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران

Mahtab, N; Ghafoori, F; Varmaghani, S; & Varmaghani, M; (2023). Sports Marketing Agility: Identifying Antecedents, Consequences and Its Impact on Organizational Performance with the Moderating Role of Market Turbulence (Case Study: Majid Sports Brand (Merooj)). *Sport Management Studies*, 15(79), 35-56. In Persian. DOI: 10.22089/SMRJ.2022.11444.3501

دریافت مقاله: ۱۴۰۰/۰۷/۰۳

پذیرش مقاله: ۱۴۰۰/۱۰/۰۷

چکیده

در پژوهش حاضر برای اولین بار پیشامدها و پیامدهای چابکی بازاریابی در حوزه ورزش و تأثیر آن بر عملکرد سازمانی بررسی شد. ۲۸۰ نفر نیروی فروش و بازاریابی شرکت مجید، جامعه آماری این پژوهش را تشکیل دادند. برای تعیین تعداد اعضای نمونه از دو روش فرمول کوکران برای جامعه محدود و قاعده ۱۰ برابری استفاده شد و ۱۶۲ نفر به عنوان اعضای نمونه در نظر گرفته شدند. برای گردآوری داده‌ها با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی، پرسش‌نامه محقق ساخته با طیف پنج نقطه‌ای لیکرت در میان اعضای نمونه توزیع شد و ۱۶۲ پرسش‌نامه دریافت شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده شد. نتایج نشان داد که هوشمندی بازاریابی، آموزش و توسعه و برنامه‌ریزی بازاریابی، پیشامدها و عوامل محرکی برای چابکی بازاریابی ورزشی هستند. چابکی بازاریابی ورزشی بر مزیت محصول جدید و قابلیت نوآوری تأثیر معنادار دارد و این دو متغیر از پیامدهای چابکی بازاریابی ورزشی هستند. عملکرد شرکت نیز پیامد دیگر چابکی بازاریابی ورزشی است که مزیت محصول جدید و قابلیت نوآوری نیز بر عملکرد تأثیر معنادار دارد و همچنین تلاطم بازار رابطه بین چابکی بازاریابی ورزشی و عملکرد شرکت را تعدیل می‌کند. به‌طور کلی، طبق یافته‌های پژوهش، چابکی بازاریابی ورزشی یکی از روش‌های نوین بازاریابی است که شرکت‌های ورزشی موفق می‌توانند برای حفظ و بهبود جایگاه رقابتی خود به کار گیرند. در نهایت، پیشنهادهای کاربردی به مدیران شرکت‌های ورزشی و پژوهشگران آتی ارائه شد.

واژگان کلیدی: برند مجید (مروژ)، چابکی بازاریابی ورزشی، عملکرد، تلاطم بازار.

* Corresponding Author: Sara Varmaghani, Tel: 09305766449, E-mail: saraavarmaqani@yahoo.com



Copyright: © 2023 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

مقدمه

با آغاز قرن بیست و یکم، جهان با تغییرات چشمگیری در تمام حوزه‌ها، به‌خصوص نوآوری‌های فناورانه، رقابت و نیازهای مشتریان مواجه شد (دنگ، وانگ^۱ و همکاران، ۲۰۲۱). در محیط پیچیده و پویای امروزه، سازمان‌ها نیازمند اتخاذ راهکارهایی هستند که موجب بهبود روزافزون عملکردشان شود و خود را با وضعیت پویای بازار رقابتی همگام کنند؛ از این‌رو ارائه بهترین عملکرد در زمینه بازاریابی به مهم‌ترین دغدغه مدیران تبدیل شده است. امروزه الگوهای چابک مدنظر بسیاری از بازاریابانی قرار گرفته است که به دنبال بهبود عملکردشان هستند. گذار از دوره‌های محصول‌گرایی و ظهور عصر فراصنعتی که در آن داده‌ها و اطلاعات محور اصلی حرکات سازمان‌ها هستند، سازمان‌ها را با چالش‌های جدیدی مواجه کرده است (حسینی، ۲۰۱۵). در چنین وضعیتی، بسیاری از سازمان‌ها برای اینکه از رقبای خود عقب نمانند، با چابک کردن سازمان خود هوشمندانه عمل می‌کنند (والافر و همکاران، ۲۰۱۸)؛ زیرا برای رقابت در محیط‌های به‌سرعت در حال تغییر به چابک‌بودن در درک و استفاده از فرصت‌ها برای بهبود پاسخ‌دهی به اختلالات، کشف راه‌های نوآورانه کسب‌وکار، پیش‌بینی فعالانه تغییرات و افزایش انعطاف‌پذیری در برابر تهدیدات خارجی نیاز است (طباطبایی‌نسب و محمدیان یزد، ۲۰۱۹؛ ال-اموش^۲ و همکاران، ۲۰۲۰). چابکی بازاریابی به‌عنوان یک نمونه جدید از قابلیت‌های فرایوپا پدیدار شده و شامل قابلیت‌های منحصربه‌فردی است که به سازمان‌ها اجازه می‌دهد فرصت‌ها را در محیط‌های در حال تغییر شناسایی کنند و با پیکربندی مجدد تاکتیک‌های بازاریابی خود، به‌سرعت پاسخ دهند (برینکر^۳، ۲۰۱۲؛ ژو^۴ و همکاران، ۲۰۱۹). در وضعیت رقابتی امروزه، مشتریان علاوه بر تأمین نیازهای خود، به سرعت دریافت خدمات نیز توجه دارند و فقدان چابکی در برآورده کردن انتظارات آن‌ها می‌تواند بروز احساسات منفی به یک برند و به‌طبع رفتارهایی مانند شکایت، تبلیغات توصیه‌ای منفی و تغییر برند را در پی داشته باشد (طباطبایی‌نسب و آبیکاری، ۲۰۱۶)؛ بنابراین ضروری است که بسیاری از سازمان‌ها برای اینکه از رقبای خود عقب نمانند، گام‌هایی را برای چابک کردن فعالیت‌های خود بردارند (والافر و همکاران، ۲۰۱۸). مقوله «چابکی بازاریابی» در فضای متغیر محیطی امروزه از عوامل موفقیت سازمان‌ها محسوب می‌شود؛ بنابراین سازمان‌ها باید تغییرات محیطی را ردیابی کنند و بتوانند ضمن بازخورد مداوم برای اصلاح حرکت‌های بعدی، با چشم باز، سریع (چابک) و آگاهانه برنامه‌ریزی و اقدام کنند (والافر و همکاران، ۲۰۱۸). سازمان‌های ورزشی نوین در محیط رقابتی پیچیده‌ای قرار گرفته‌اند که ناشی از تغییرات محیطی، سازمانی و فناوری است. در واقع، در این محیط رقابتی و مجازی شدن سازمان‌ها، مدیران ورزشی نیازمند انجام تعدیلات متنوع در سازمان‌ها هستند و شاید بیشتر آن‌ها نیازمند بازبینی کلی و طراحی مجدد ساختار سازمان‌های خود باشند. تربیت‌بدنی مقوله‌ای بین‌رشته‌ای است و ورود چابکی در حوزه مدیریت و ساختار ورزش، اندیشه و نگاه متفاوتی است (جعفرزاده زرنندی و همکاران، ۲۰۱۹). پیچیدگی این سازمان‌ها در سال‌های اخیر افزایش یافته است و با وجود قوانین و رویه‌های سازمانی که به‌طور مکرر در حال تغییرند، سازمان‌های ورزشی باید چابک باشند (مهدی‌پور و همکاران، ۲۰۱۷). سازمان‌های ورزشی با توجه به ماهیت فعالیتشان که بیشتر خدماتی است، برای هم‌راستاشدن با تغییرات بیرونی و همچنین توجه و آگاهی از تغییرات در نوع نیاز مشتریان که غالباً سریع و پرشتاب در حال تغییر است، به چابکی در ابعاد ساختاری و محتوایی خود نیاز دارند (محمودی و همکاران،

-
1. Deng
 2. Al-Omouh
 3. Brinker
 4. Zhou

۲۰۱۵). در واقع، در بازارها و سازمان‌های ورزشی مانند ادارات ورزش و جوانان که تعاملات زیادی با جوانان و ورزشکاران پویا و فعال وجود دارد و مشارکت مردمی یکی از عوامل حیات‌بخش، پویایی، طراوت و بهره‌وری است، چابکی یک عامل مهم و ضروری برای بقا و ایجاد مزیت رقابتی است (حقیقی و همکاران، ۲۰۱۸). در این بازارها، شرکت‌ها به ایجاد قابلیت چابکی در فعالیت‌هایشان نیاز دارند؛ در نتیجه باید در کسب‌وکارهای ورزشی اقداماتی برای چابک‌سازی فعالیت‌های مهم و اساسی، به‌خصوص فعالیت‌های بازاریابی صورت گیرد. با وجود ضرورت استفاده از چابکی بازاریابی در فضای رقابتی امروزه، تحقیقات محدودی در زمینه چابکی بازاریابی وجود دارد (آسراف^۱ و همکاران، ۲۰۱۹) و طبق بررسی‌ها، پژوهش‌های انجام‌شده در زمینه چابکی بازاریابی جامع و کامل نیستند و پژوهش جامعی که دربرگیرنده همه عوامل تأثیرگذار و تأثیرپذیر بر چابکی بازاریابی باشند، یافت نشد. همچنین پژوهش مرتبلی با به‌کارگیری چابکی بازاریابی ورزشی نیز صورت نگرفته است. به‌طور خاص، در زمینه بازاریابی ورزشی آنچه هنوز بررسی نشده است، درک عوامل محرک چابکی بازاریابی ورزشی و شرایطی است که در آن چابکی بازاریابی، عملکرد را در این حوزه بهبود می‌بخشد؛ بنابراین، پژوهشگران و متخصصان درک محدودی از مفهوم چابکی بازاریابی ورزشی و پیشامدها و پیامدهای آن دارند و تاکنون هنوز تأثیرات مستقیم و غیرمستقیم آن بر عملکرد شرکت‌های فعال در بازارهای ورزشی بررسی نشده و تأثیرات آن بر بازاریابی و عملکرد برندهای ورزشی ناشناخته است.

برای بررسی ادبیات موضوع این پژوهش، مطالعات داخلی و خارجی بررسی شد. با وجود اینکه پژوهشی در زمینه چابکی بازاریابی ورزشی انجام نگرفته است، پژوهش‌های مشابهی در حوزه چابکی بازاریابی وجود دارد. در ادامه درباره برخی از مهم‌ترین پژوهش‌ها شرح داده می‌شود؛ سوپریزی و ساراش^۲ (۲۰۲۱) پژوهشی با عنوان «مدل‌سازی عوامل مؤثر بر چابکی بازاریابی جهت‌گیری استراتژیک در صنایع پوشاک: رویکرد مدل‌سازی ساختاری تفسیری کلی» انجام دادند. آن‌ها برای تجزیه و تحلیل روابط متقابل بین عوامل از رویکرد مدل‌سازی ساختاری-تفسیری کلی استفاده کردند. طبق نتایج این مطالعه، آموزش و توسعه، پاسخ‌گویی، استحکام و چابکی سازمانی عوامل محرکی هستند که نقش حیاتی در دستیابی به چابکی بازاریابی در صنعت پوشاک دارند. این مدل، صنایع تولیدی پوشاک را برای استراتژی بازاریابی و عملیات خود برای دستیابی به چابکی تسهیل می‌کند. کالایگنانام^۳ و همکاران (۲۰۲۱) پژوهشی با عنوان «چابکی بازاریابی: مفهوم، سوابق و دستور کار تحقیق» انجام دادند. هدف این مطالعه، مفهوم‌سازی و بررسی مفهوم نوظهور چابکی بازاریابی بود. محققان، ادبیات را از بازاریابی و رشته‌های متحد و بینش مصاحبه‌های عمیق با ۲۲ مدیر ارشد ترکیب کردند. آن‌ها چابکی بازاریابی را به‌عنوان میزانی تعریف کردند که یک واحد تجاری به‌سرعت بین ایجاد حس در بازار و اجرای تصمیمات بازاریابی برای انطباق با بازار هماهنگی ایجاد می‌کند. این مفهوم در سطوح مختلف سازمانی اتفاق می‌افتد و از مفاهیم مرتبط در بازاریابی و حوزه‌های دیگر متمایز است. از نظر آن‌ها، چالش‌های محکم در اجرای چابکی بازاریابی شامل اطمینان از ثبات نام تجاری، مقیاس‌پذیری چابکی در اکوسیستم بازاریابی، مدیریت نگرانی‌های مربوط به حریم خصوصی داده‌ها، پیگیری چابکی بازاریابی به‌عنوان یک مد جدید و استخدام رهبران بازاریابی هستند. خان (۲۰۲۰) پژوهشی با عنوان «آیا چابکی بازاریابی برای شرکت‌های بازار نوظهور در بازارهای پیشرفته مهم است؟» انجام داد و با حمایت از تئوری‌های توانایی و پیچیدگی پویا، به بررسی تأثیر مستقیم چابکی در بازاریابی پرداخت. نتایج این پژوهش نشان داد که چابکی بازاریابی بر عملکرد شرکت تأثیر می‌گذارد و در وضعیت پیچیدگی

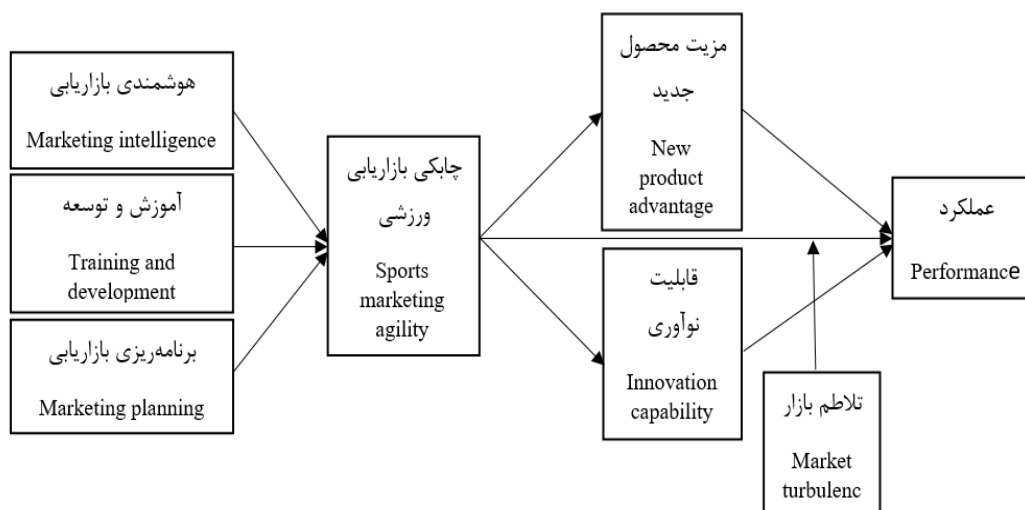
1. Asseraf
2. Supreethi & Suresh
3. Kalaignanam

زیاد بازار، میزان تأثیر آن بیشتر است، اما هنگامی که پیچیدگی بازار کم است، توانایی شرکت‌ها در انطباق با برنامه بازاریابی خود، بر تأمین نیازهای بازار اقتصاد پیشرفته تأثیرگذار است. آسراف و همکاران (۲۰۱۹) پژوهشی با هدف ارزیابی محرک‌ها و تأثیر چابکی بازاریابی بین‌المللی انجام دادند. آن‌ها از دیدگاه مبتنی بر منابع و تئوری‌های توانایی پویا برای ایجاد یک مدل و آزمایش کمی آن از طریق مدل‌سازی معادلات ساختاری با داده‌های نظرسنجی از ۱۹۵ صادرکننده استفاده کردند. علاوه بر این، آن‌ها از طریق مصاحبه‌های عمیق به دنبال ایجاد بینشی در مورد یافته‌ها بودند. نتایج نشان داد که چابکی بازاریابی بین‌المللی، عملکرد بازار بین‌المللی را به صورت مستقیم و غیرمستقیم از طریق مزیت محصولات جدید صادرشونده افزایش می‌دهد. در حالی که سازگاری با ارتقای تأثیر مثبت چابکی بازاریابی بین‌المللی را بر مزیت محصولات جدید تقویت می‌کند، سازگاری با محصول این‌گونه نیست. ژو و همکاران (۲۰۱۹) پژوهشی با عنوان «رابطه بین چابکی بازاریابی و عملکرد مالی در سطوح مختلف تلاطم بازار» انجام دادند. این مطالعه در صنعت فرآوری مواد غذایی چین انجام شد که نمونه‌ای از ۵۱۸ شرکت در آن شرکت کردند. آن‌ها به این نتیجه رسیدند که تأثیر قابلیت نوآوری بر عملکرد مالی در تلاطم کم بازار شدیدتر است و تلاطم بازار رابطه غیرمستقیم بین چابکی بازاریابی و عملکرد مالی را تعدیل می‌کند. همچنین اثر غیر مستقیم در مواقعی که تلاطم بازار کم است، افزایش می‌یابد. طباطبایی‌نسب و محمدیان یزد (۲۰۱۹) پژوهشی با عنوان «چابکی بازاریابی خدمات، مفهوم‌پردازی و توسعه مقیاس» انجام دادند. هدف از انجام این پژوهش، ارائه‌ی تعریف نظری برای چابکی بازاریابی خدمات و همچنین توسعه ابزاری استاندارد به منظور اندازه‌گیری این متغیر بود. براساس یافته‌های پژوهش، پایش منابع انسانی و توانمندسازی به‌عنوان ابعاد سازه چابکی بازاریابی داخلی، نیازسنجی و انطباق به‌عنوان ابعاد چابکی بازاریابی تعاملی و همچنین انعطاف‌پذیری رویه‌ای و آمیخته بازاریابی منعطف به‌عنوان ابعاد چابکی بازاریابی خارجی، شناسایی و معرفی شدند. حقیقی و همکاران (۲۰۱۸) پژوهشی با هدف بررسی عوامل مؤثر بر چابکی سازمانی در ادارات ورزش و جوانان استان مازندران با روش مدل‌سازی معادلات ساختاری انجام دادند. جامعه آماری این پژوهش، ۲۵۰ نفر از مدیران، معاونان، کارشناسان و کارمندان ادارات ورزش و جوانان استان مازندران بودند. نتایج تحلیل مسیر مدل مفهومی نشان داد، بین عوامل سازمانی، عوامل راهبردی و عوامل انسانی با چابکی رابطه معناداری وجود دارد، اما بین عوامل فناورانه و چابکی سازمانی رابطه معناداری وجود ندارد.

شرکت مروژ در سال ۱۹۸۷ با هدف تهیه و تولید پوشاک ورزشی با کیفیت بالا تأسیس شد و پس از اندک مدتی فعالیت‌های خود را در ایران گسترش بخشیده و با به‌کارگیری پیشرفته‌ترین تجهیزات و ماشین‌آلات توانست در بازار ایران جایگاه خوبی را در میان رقبای خارجی خود به دست آورد (نظری و همکاران، ۲۰۱۹). این شرکت علاوه بر بازار ملی، در سطح بین‌المللی نیز به خوبی عمل کرده است و اکنون تأمین‌کننده لباس برای بیش از ۶۳ کشور دنیا در رشته کشتی است و در سطح بین‌المللی نیز در رشته‌های والیبال ساحلی، قایق‌رانی، بسکتبال، ووشو و رشته‌های دیگر فعالیت دارد. در واقع، این شرکت اولین شرکت ایرانی است که توانست در سطح بین‌المللی مطرح شود و در چندین رشته ورزشی، به‌خصوص کشتی جایگاه درخورتوجهی را در سطوح ملی و بین‌المللی کسب کند (انگوری و شیخ‌علی‌زاده، ۲۰۱۷). امروزه رقابت در صنایع مختلف از جمله صنعت ورزش در حال افزایش است؛ در این صنعت نیز خدمات و کالاهای ارائه‌شده به مشتریان تقریباً مشابه هستند و رقابت بین برندهای ورزشی پررنگ و دشوار است؛ بنابراین این برندها باید بر توسعه فعالیت‌های بازاریابی و رفع ضعف‌های بازاریابی خود تمرکز کنند. همچنین با توجه به ضرورت چابک‌بودن فعالیت‌های سازمان‌ها در عصر رقابتی امروز، مدیران شرکت‌های ورزشی باید از چابکی بازاریابی در رسیدن به اهداف خود، رقابت با شرکت‌های دیگر و برآورده کردن نیازها و خواسته‌های مشتریان استفاده کنند (نظری و همکاران، ۲۰۱۹). برند ورزشی مجید نیز از این قاعده مستثنا نیست. با وجود

موفقیت‌های بزرگ این برند، حال این برند باید با غول‌های جهانی مانند نایک و آدیداس که بازارهای جهانی را تسخیر کرده‌اند، به‌طور مؤثر رقابت کند. از نظر مشتریان، وضعیت عناصر قیمت، ترویج و توزیع در پوشاک ورزشی آدیداس در سطح بالاتری قرار دارد و شرکت مجید برای کاهش ضعف‌های داخلی، باید به عناصر آمیخته بازاریابی توجه بیشتری کند (پیرجمادی و همکاران، ۲۰۱۶). کیفیت و خدمات ارائه‌شده توسط برند مجید در حد رقابتی خارجی خود است، اما تمایل مصرف‌کنندگان به برندهایی چون نایک، آدیداس و... بیشتر است (احمدی و همکاران، ۲۰۱۶؛ عبدوی و عبدالعلی‌نژاد، ۲۰۱۶)؛ در نتیجه مدیران بازاریابی در کشور ما باید به این موضوع توجه کنند که همان اندازه که کیفیت و خدمات یک محصول حیاتی و مهم است، سبک‌های نوین بازاریابی مانند چابکی بازاریابی نیز اهمیت دارند و در ایجاد مزیت رقابتی مؤثرند؛ بنابراین محقق ضرورت برخورداری از چابکی بازاریابی این برند ملی ایرانی در رقابت با غول‌های بزرگ دنیا را به‌عنوان قلمرو موضوعی پژوهش خود مدنظر قرار داد.

همان‌طور که گفته شد، یکی از شکاف‌های نظری موجود در ادبیات، به مطالعه‌نکردن و غفلت از به‌کارگیری چابکی در بازاریابی سازمان‌ها و برندهای ورزشی مربوط است؛ بنابراین محققان در این پژوهش درصد هستند برای اولین بار با توسعه و آزمون یک مدل مفهومی جامع و کامل با مرکزیت چابکی بازاریابی ورزشی، به شکاف‌های موجود در ادبیات پاسخ دهند و محرک‌ها، نتایج و شرایط لازم برای اجرای موفق چابکی بازاریابی را در حوزه ورزش مشخص کنند؛ بر این اساس، برای بررسی پیشامدها و پیامدهای چابکی بازاریابی ورزشی، مدل مفهومی زیر ارائه شده است. در این مدل، هوشمندی بازاریابی، نیرومندی، آموزش و توسعه و برنامه‌ریزی بازاریابی متغیرهای مستقلی هستند که پیشامدهایی برای چابکی بازاریابی ورزشی محسوب می‌شوند. مزیت محصول جدید، قابلیت نوآوری و انطباق برنامه بازاریابی نیز به‌عنوان پیامدهای چابکی بازاریابی ورزشی در مدل مفهومی وارد شدند که احتمالاً می‌توانند موجب بهبود عملکرد شوند. در مدل حاضر، تأثیر مستقیم چابکی بازاریابی ورزشی بر عملکرد سازمانی در نظر گرفته شده است. مقدار و شدت این ارتباط در شرایط وجود یا نبود تلاطمات در بازار نیز در مدل لحاظ شده است. مدل مفهومی پژوهش حاضر در شکل شماره یک ارائه شده است.



شکل ۱- مدل مفهومی پژوهش

Figure 1- Conceptual model of research

روش پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف و ماهیت مسئله بررسی شده، پژوهشی کاربردی و از لحاظ چگونگی گردآوری داده‌ها نیز پژوهشی پیمایشی از نوع همبستگی بود. نیروهای فروش و بازاریابی شرکت مجید، جامعه آماری این پژوهش را تشکیل دادند. برای اطلاع از تعداد اعضای جامعه به دفتر مرکزی این شرکت واقع در تهران مراجعه شد و طبق آمار دفتر مرکزی این شرکت، اعضای جامعه آماری این پژوهش، ۲۸۰ نفر نیروی فروش و بازاریابی شرکت مجید بودند. برای تعیین تعداد اعضای نمونه از دو روش فرمول کوکران برای جامعه محدود و قاعده ده‌برابری استفاده شد. طبق فرمول کوکران برای جامعه محدود، ۱۶۲ نفر به‌عنوان اعضای نمونه در نظر گرفته شدند. همچنین در روش‌شناسی مدل‌سازی معادلات ساختاری می‌توان از روش تعیین حجم نمونه در تحلیل رگرسیون چندمتغیری استفاده کرد. در این روش، که «قاعده ده‌برابری» نام دارد؛ باید به‌ازای هر متغیر پیش‌بین، حداقل ۱۰ نمونه و در حالت محافظه‌کارانه‌تر، حداقل ۱۵ نمونه در نظر گرفت (هومن، ۲۰۱۸، ۶۶). در این مطالعه، هشت متغیر پیش‌بین یا متغیر اصلی وجود دارد و طبق این قاعده باید حداقل تعداد اعضای نمونه ۸۰ نفر و در حالت محافظه‌کارانه‌تر، ۱۲۰ نفر باشند. با جمع‌بندی این دو روش می‌توان گفت، تعداد اعضای نمونه مناسب برای این مطالعه ۱۶۲ نفر است. با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی، برای دسترسی به نمایندگی‌های شرکت به دفتر مرکزی در شهر تهران مراجعه شد؛ فهرست نمایندگی‌ها و کارکنان دریافت شد و ۱۸۰ پرسش‌نامه در بین اعضای نمونه توزیع شد؛ زیرا غالباً احتمال ریزش و اُفت آزمودنی‌ها وجود دارد و به این دلیل هنگام توزیع پرسش‌نامه، ۱۰ درصد بیشتر از حجم نمونه محاسبه‌شده در نظر گرفته شد. پس از جمع‌آوری داده‌ها، به دلیل همکاری نکردن یا تکمیل ناقص پرسش‌نامه، پرسش‌نامه‌های تکمیل‌نشده و ناقص، حذف شدند و ۱۶۲ پرسش‌نامه مبنای تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسش‌نامه بسته محقق-ساخته استفاده شد. این پرسش‌نامه با طیف پنج‌تایی لیکرت تهیه شد که عدد پنج به معنای کاملاً موافقم و عدد یک به معنای کاملاً مخالفم بود. پرسش‌نامه دو بخش دارد: در بخش اول، چهار سؤال به اطلاعات جمعیت‌شناختی مربوط بود و در بخش دوم، ۶۳ سؤال اصلی پژوهش براساس متغیرهای پژوهش آورده شد. سؤالات چابکی بازاریابی و عملکرد از پژوهش خان (۲۰۲۰)، برنامه‌ریزی بازاریابی و مزیت محصول جدید از پژوهش آسراف و همکاران (۲۰۱۹)، تلاطم بازار و قابلیت نوآوری از پژوهش ژو و همکاران (۲۰۱۹)، آموزش و توسعه از پژوهش سوپریزی و سارش (۲۰۲۱) و هوشمندی بازاریابی از پرسش‌نامه استاندارد کوهلی و جاورسکی^۱ (۱۹۹۰) گردآوری شدند. سؤالات پرسش‌نامه پس از ترجمه، توسط پنج نفر متخصص زبان انگلیسی بررسی و برخی از جملات آن اصلاح شد. سپس برخی از خبرگان و اساتید برای سنجش روایی محتوایی و صوری آن، سؤالات را بررسی و تأیید کردند. به‌منظور برازش روایی همگرا و واگرا به ترتیب از میانگین واریانس تبیین‌شده^۲ و معیار فورنل-لارکر^۳ و برای سنجش پایایی از ضریب آلفای کرونباخ^۴ و پایایی ترکیبی^۵ استفاده شد. نتایج برازش روایی و پایایی در جدول‌های شماره یک و شماره دو آمده است. همچنین برای آزمون فرضیه‌های پژوهش از مدل‌سازی معادلات ساختاری^۶

1. Kohli & Jaworski
2. Average Variance Extracted (AVE)
3. Fornell & Larcker
4. Cronbach's alpha
5. Composite Reliability (CR)
6. Structural Equation Modeling (SEM)

استفاده شد. به منظور سنجش روایی، پایایی و آزمون فرضیه‌ها از نرم‌افزارهای اسپاس^۱ نسخه ۲۲ و اسمارت-پی‌ال‌اس^۲ نسخه دو استفاده شد.

نتایج

در پژوهش حاضر، ۱۶۲ نفر مشارکت داشتند که ۶۹/۵ درصد مرد و ۳۰/۵ درصد زن بودند. از نظر سن، بیشترین درصد به افراد دارای ۲۵ تا ۳۵ سال با ۵۵/۷ درصد مربوط بود. ۲/۴ درصد از پاسخ‌گویان کمتر از ۲۴ سال، ۲۹/۹ درصد ۳۶ تا ۴۵ سال و ۱۲ درصد بیشتر از ۴۶ سال سن داشتند. از نظر سطح تحصیلات، ۶/۶ درصد از پاسخ‌گویان دارای مدرک کاردانی و کمتر، ۳۵/۳ درصد دارای مدرک کارشناسی، ۴۴/۹ درصد دارای مدرک کارشناسی‌ارشد و ۱۳/۲ درصد دارای مدرک دکتری بودند. بیشترین تعداد کارکنان با ۶۵/۳ درصد دارای سابقه کاری سه تا پنج سال بودند و ۸۹/۸ درصد پاسخ‌گویان نیز در نمایندگی-هایی از این شرکت مشغول به کار بودند که تعداد کارکنان آن‌ها بیشتر از ۳۰ نفر بود.

بررسی برازش مدل اندازه‌گیری: در بررسی برازش مدل اندازه‌گیری، سه معیار پایایی، روایی همگرا و روایی واگرا سنجش می‌شود. به منظور سنجش پایایی از بارهای عاملی^۳، ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی و برای سنجش روایی همگرا و روایی واگرا به ترتیب از میانگین واریانس تبیین‌شده و معیار فورنل-لارکر، استفاده شد. نتایج حاصل از برازش مدل اندازه‌گیری در جداول شماره یک و شماره دو ارائه شده است.

جدول ۱- سنجش روایی و پایایی

Table 1- Evaluation of validity and reliability

متغیرها Variables	شاخص Item	بار عاملی Cross loading	آلفای کرونباخ Cronbach's Alpha	پایایی ترکیبی Composite Reliability	میانگین واریانس تبیین شده Average Variance Extracted
	INT1	0.96			
	INT2	0.70			
	INT3	0.76			
	INT4	0.71			
	INT5	0.83			
	INT6	0.79			
	INT7	0.72			
	INT8	0.78	0.75	0.82	0.75
	INT9	0.74			
	INT10	0.72			
	INT11	0.82			
	INT12	0.73			
	INT13	0.82			
	INT14	0.76			
	INT15	0.72			

1. SPSS
2. Smart-PLS
3. Cross Loading

ادامه جدول ۱- سنجش روایی و پایایی

Table 1- Evaluation of validity and reliability

متغیرها Variables	شاخص Item	بار عاملی Cross loading	آلفای کرونباخ Cronbach's Alpha	پایایی ترکیبی Composite Reliability	میانگین واریانس تبیین شده Average Variance Extracted
آموزش و توسعه Training and development	TD1	0.72	0.88	0.73	0.79
	TD2	0.87			
	TD3	0.75			
برنامه ریزی بازاریابی Marketing planning	MP1	0.76	0.72	0.73	0.51
	MP2	0.84			
	MP3	0.71			
	MP4	0.74			
چابکی بازاریابی ورزشی Sports marketing agility	MA1	0.78	0.73	0.79	0.78
	MA2	0.72			
	MA3	0.78			
	MA4	0.85			
	MA5	0.70			
	MA6	0.73			
	MA7	0.74			
	MA8	0.79			
	MA9	0.76			
	MA10	0.70			
	MA11	0.80			
	MA12	0.77			
	MA13	0.71			
	MA14	0.82			
	MA15	0.77			
	MA16	0.78			
	MA17	0.70			
	MA18	0.74			
مزیت محصول جدید New product advantage	NPA1	0.71	0.86	0.89	0.54
	NPA2	0.76			
	NPA3	0.88			
قابلیت نوآوری Innovation capability	INC1	0.87	0.74	0.80	0.57
	INC2	0.74			
	INC3	0.77			
	INC4	0.76			
	INC5	0.75			
	INC6	0.87			
	INC7	0.73			
	INC8	0.75			
	INC9	0.78			
	INC10	0.78			
	INC11	0.75			
	INC12	0.87			

ادامه جدول ۱- سنجش روایی و پایایی

Table 1- Evaluation of validity and reliability

متغیرها Variables	شاخص Item	بار عاملی Cross loading	آلفای کرونباخ Cronbach's Alpha	پایایی ترکیبی Composite Reliability	میانگین واریانس تبیین شده Average Variance Extracted
عملکرد Performance	PER1	0.82	0.79	0.73	0.67
	PER2	0.77			
	PER3	0.79			
	PER4	0.76			
	PER5	0.78			
	PER6	0.87			
	PER7	0.80			
تلاطم بازار Market turbulence	MT1	0.73	0.78	0.75	0.50
	MT2	0.75			
	MT3	0.82			

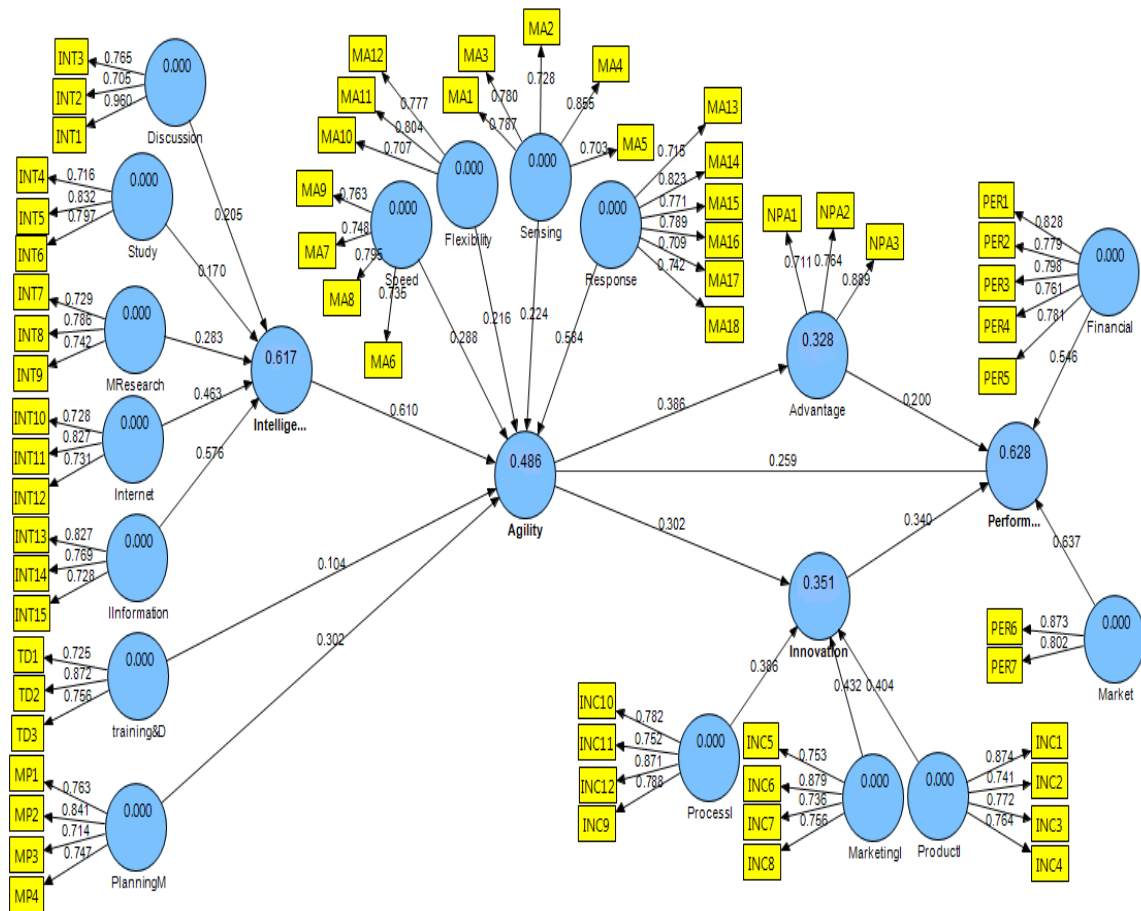
مقدار مناسب برای بار عاملی، آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی، ۰/۷ و برای میانگین واریانس تبیین شده، ۰/۵ است. همان طور که نتایج جدول شماره یک نشان می‌دهد، مطابق با یافته‌ها، تمامی این معیارها درباره متغیرهای مکتون، مقدار مناسب را به دست آورده‌اند که می‌توان مناسب بودن وضعیت پایایی و روایی پژوهش حاضر را تأیید کرد. برای بررسی روایی واگرا که میزان رابطه یک سازه با شاخص‌هایش در مقایسه رابطه آن سازه با سایر سازه‌ها را نشان می‌دهد، از ماتریس فورنل-لارکر استفاده می‌شود. در این روش تنها متغیرهای پنهان درجه اول در ماتریس وارد می‌شوند. جدول شماره دو نتایج این بررسی را نشان می‌دهد.

جدول ۲- روایی واگرا

Table 2 - Divergent validity

متغیرها Variables	1	2	3	4	5	6	7
۱- هوشمندی بازاریابی 1- Marketing intelligence	1						
۲- آموزش و توسعه 2- Training and development	0.22	1					
۳- برنامه‌ریزی بازاریابی 3- Marketing planning	0.02	0.19	1				
۴- چابکی بازاریابی ورزشی 4- Sports marketing agility	0.19	0.49	0.47	1			
۵- مزیت محصول جدید 5- New product advantage	0.23	0.30	0.19	0.38	1		
۶- قابلیت نوآوری 6- Innovation capability	0.22	0.21	0.30	0.43	0.40	1	
۷- عملکرد 7- Performance	0.61	0.07	0.04	0.20	0.21	0.13	1

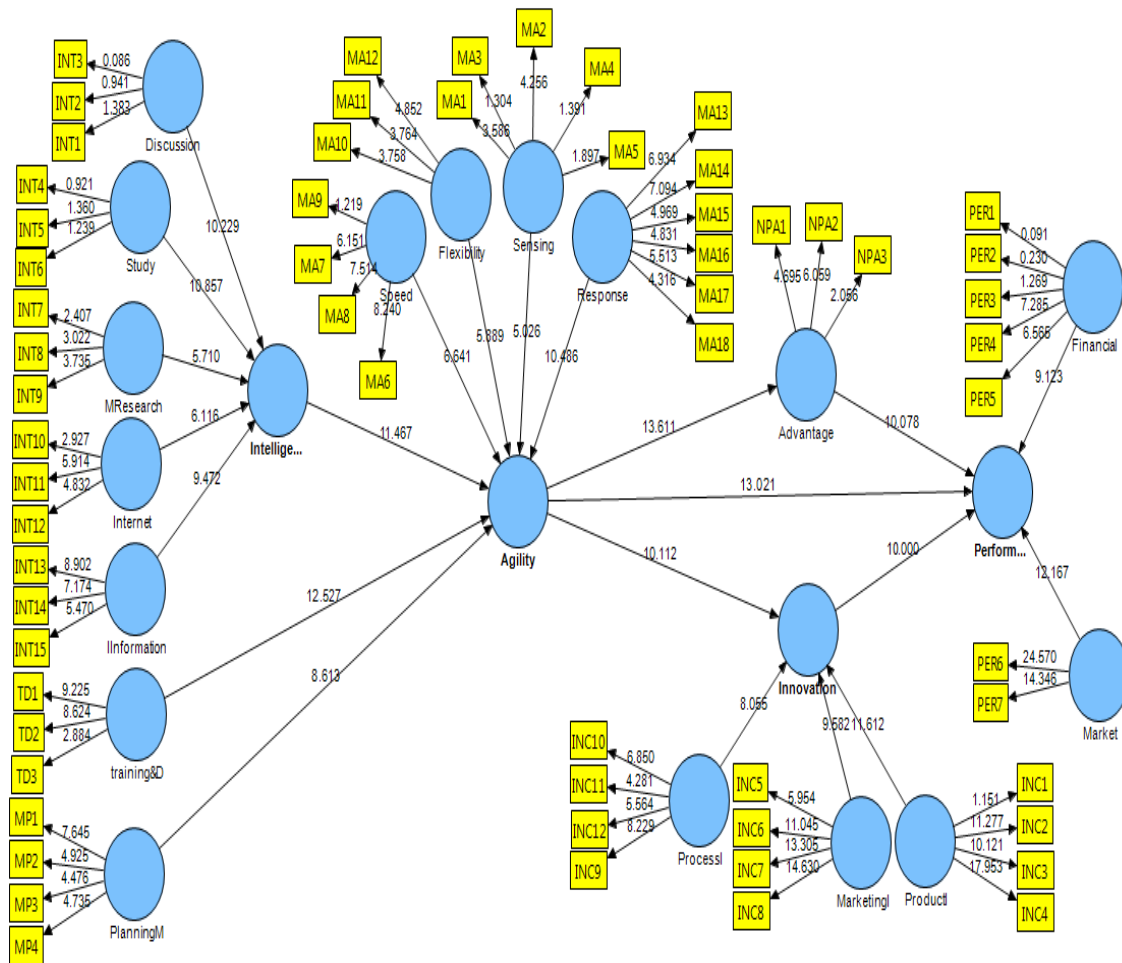
همان‌طور که در جدول شماره دو مشاهده می‌شود، مقدار جذر میانگین واریانس تبیین‌شده متغیرهای مکنون که در قطر اصلی ماتریس قرار گرفته‌اند، از مقدار همبستگی میان آن‌ها که در خانه‌های زیرین و چپ قطر اصلی قرار گرفته‌اند، بیشتر است. بررسی برازش مدل ساختاری و آزمون فرضیه‌ها: مدل درونی یا ساختاری نشانگر ارتباط بین متغیرهای مکنون پژوهش است. با استفاده از مدل ساختاری می‌توان به آزمون فرضیه‌های پژوهش پرداخت. برازش مدل ساختاری، مقادیر ضریب تعیین، بارهای عاملی، ضرایب مسیر و معناداری ضریب مسیر را نشان می‌دهد. این مقادیر در شکل شماره دو آورده شده است. ملاک تأیید فرضیه‌های پژوهش این است که قدر مطلق ضرایب مسیر بزرگ‌تر از صفر و مقدار آماره t در سطح اطمینان ۰/۰۵، بیشتر از ۱/۹۶ باشد. همان‌طور که در شکل شماره سه مشاهده می‌شود، مقدار معناداری ضریب مسیر برای همه فرضیه‌ها کمتر از ۱/۹۶ است؛ بنابراین فرضیه‌های پژوهش حاضر پذیرفته می‌شوند. نتایج تجزیه و تحلیل داده‌ها در جدول شماره سه آمده است.



شکل ۲- مقادیر ضرایب مسیر استاندارد

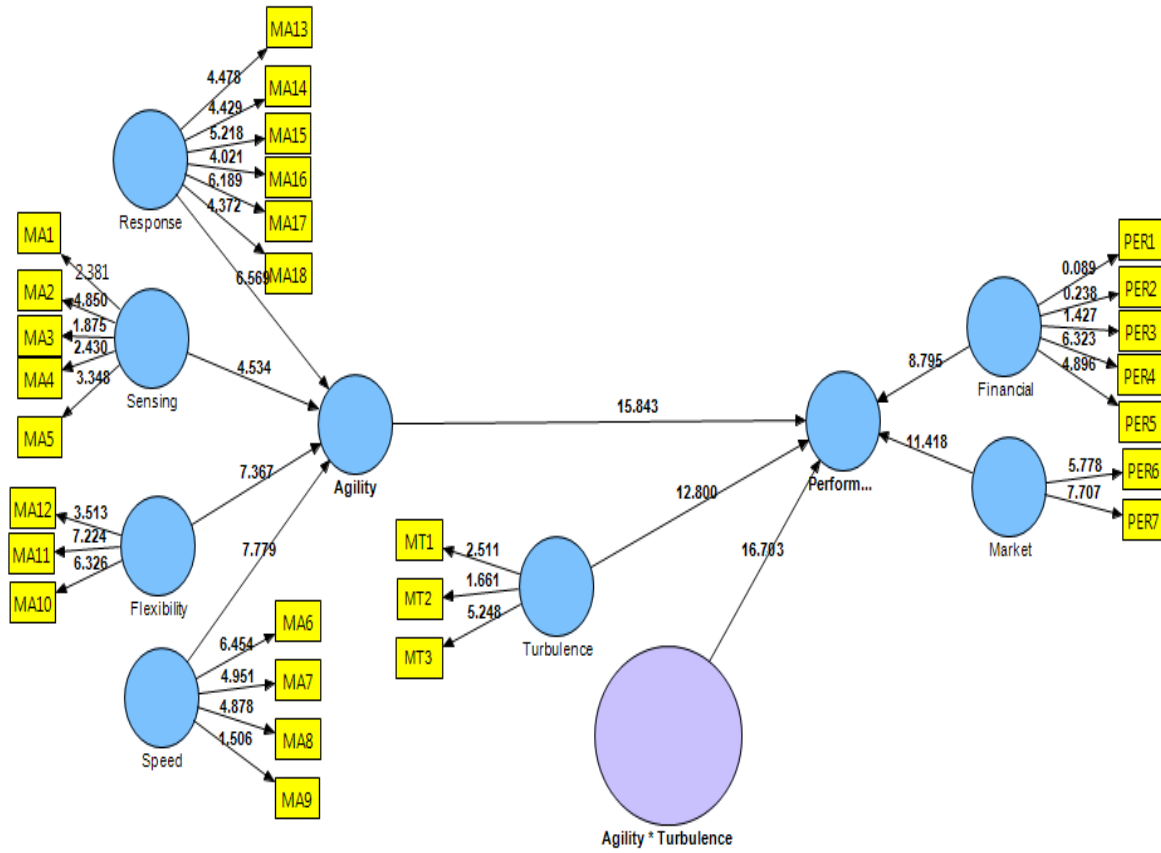
Figure 2- Values of standard path coefficients

1. R Square (R^2)



شکل ۳- معناداری ضرایب مسیر
Figure 3- Significance of path coefficients

در شکل شماره چهار، سنجش تأثیر متغیر تعدیلگر تلاطم بازار بر رابطه بین چابکی بازاریابی و عملکرد آورده شده است. با توجه به شکل، مقدار معناداری ضریب مسیر (آماره t) برای این فرضیه ۰/۴۰۸ به دست آمد؛ بنابراین این فرضیه نیز تأیید می‌شود. نتایج آزمون فرضیه تعدیلگری تلاطم بازار در جدول شماره سه آورده شده است.



شکل ۴- معناداری ضریب مسیر متغیر تعدیلگر بر چابکی بازاریابی * عملکرد

Figure 4- Significance of the moderator variable path coefficient on marketing agility * Performance

جدول ۳- نتایج آزمون فرضیه‌ها

Table 3- Hypothesis test results

نتیجه Result	آماره آزمون t	ضریب مسیر Path Coefficient	مسیر Path	H	
تأیید Confirmation	11.46	0.61	چابکی بازاریابی ورزشی Marketing intelligence	← → هوشمندی بازاریابی Sports marketing agility	H1
تأیید Confirmation	12.52	0.10	چابکی بازاریابی ورزشی Training and development	← → آموزش و توسعه Sports marketing agility	H2
تأیید Confirmation	8.61	0.30	چابکی بازاریابی ورزشی Marketing planning	← → برنامه‌ریزی بازاریابی Sports marketing agility	H3

ادامه جدول ۳- نتایج آزمون فرضیه‌ها

Table 3- Hypothesis test results

نتیجه Result	آماره آزمون t	ضریب مسیر Path Coefficient	مسیر Path	H
تأیید Confirmation	13.61	0.38	مزیت محصول جدید Sports marketing agility ← →	چابکی بازاریابی ورزشی New product advantage H4
تأیید Confirmation	10.11	0.30	قابلیت نوآوری Sports marketing agility ← →	چابکی بازاریابی ورزشی Innovation capability H5
تأیید Confirmation	10.07	0.20	عملکرد New product advantage ← →	مزیت محصول جدید Performance H6
تأیید Confirmation	10	0.34	عملکرد Innovation capability ← →	قابلیت نوآوری Performance H7
تأیید Confirmation	13.02	0.25	عملکرد Sports marketing agility ← →	چابکی بازاریابی ورزشی Performance H8
تأیید Confirmation	16.70	0.40	چابکی بازاریابی* عملکرد Market turbulence ← →	تلاطم بازار Sports marketing agility*Performance H9

برازش مدل کلی: مدل کلی شامل هر دو بخش مدل اندازه‌گیری و ساختاری است و با تأیید برازش آن، بررسی برازش در یک مدل کامل می‌شود. برای بررسی برازش مدل کلی از معیار GOF^1 استفاده می‌شود که در جدول شماره چهار نحوه محاسبه آن نشان داده شده است. شاخص اشتراک^۲ نوعی شاخص بررسی برازش مدل اندازه‌گیری یک متغیر مکنون است. مقادیر مثبت این شاخص نشانگر کیفیت مناسب مدل اندازه‌گیری است. اولین معیار برای برازش مدل ساختاری، ضریب تعیین مربوط به متغیرهای پنهان وابسته (درون‌زا) است. ضریب تعیین نشان از تأثیر یک متغیر مستقل بر یک متغیر وابسته دارد. سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ به‌عنوان مقدار ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی ضریب تعیین در نظر گرفته شده است. برای معیار GOF نیز سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ به‌ترتیب به‌عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی معرفی شده است.

1. Goodness of Fit (GOF)
2. Communnality

جدول ۴- برازش مدل کلی
Table 4- General model fit

متغیرها Variables	شاخص اشتراک Commuality	ضریب تعیین (R Square)
هوشمندی بازاریابی Marketing intelligence	0.15	0.61
آموزش و توسعه Training and development	0.49	-
برنامه‌ریزی بازاریابی Marketing planning	0.41	-
چابکی بازاریابی ورزشی Sports marketing agility	0.18	0.48
مزیت محصول جدید New product advantage	0.44	0.32
قابلیت نوآوری Innovation capability	0.27	0.35
عملکرد Performance	0.27	0.62

$$GOF = \sqrt{Commuality} \times \sqrt{R^2} = 0.38$$

نتایج درج‌شده در جدول شماره چهار نشان می‌دهد، مقادیر شاخص‌های اشتراک به‌دست‌آمده مثبت است که نشان از برازش خوب مدل اندازه‌گیری دارد. با در نظر گرفتن مقادیر ضریب تعیین برای متغیرهای درون‌زا با توجه به سه مقدار ملاک، مناسب بودن برازش مدل ساختاری تأیید می‌شود. با به‌دست‌آوردن مقدار ۰/۳۸ برای GOF برازش قوی مدل کلی نیز تأیید می‌شود.

بحث و نتیجه‌گیری

شرکت‌های موفق مانند شرکت مجید در صحنه بین‌المللی بازار ورزشی ظهور یافته‌اند و همپای برندهای ورزشی موفق دنیا مانند نایک و آدیداس پیش رفته و رقابت می‌کنند. این شرکت‌ها برای جانماندن از برندهای ورزشی غول دنیا و ماندن در عرصه رقابتی پیچیده و پیش‌بینی‌ناپذیر عصر حاضر باید بر الگوهایی تمرکز کنند که در این محیط‌های رقابتی موجب همگام‌شدن و همگام‌ماندن آن‌ها با برندهای بزرگ دنیا شود. یکی از این الگوها که در عصر حاضر می‌تواند موجب بهبود عملکرد و ایجاد مزیت رقابتی شود، چابکی بازاریابی است. ضرورت انجام تحقیقی درمورد چابکی بازاریابی این شرکت موفق ایرانی، انجام‌نشدن مطالعه‌ای در زمینه چابکی بازاریابی ورزشی و بی‌توجهی به این موضوع مهم موجب شد تا در این پژوهش با مطالعه پیشامدها و پیامدهای چابکی بازاریابی، به به رفع این شکاف تحقیقاتی ورزشی مبادرت شود. یافته‌های پژوهش حاکی از این است که هوشمندی بازاریابی، برنامه‌ریزی بازاریابی و آموزش و توسعه، بر چابکی بازاریابی ورزشی تأثیر مثبت و معنادار دارند که این نتایج به‌ترتیب با نتایج پژوهش‌های راجماواتی و ماکا^۱ (۲۰۱۹)، آسراف و همکاران (۲۰۱۹) و سوپریزی

1. Rachmawati & Moko

و سارش (۲۰۲۱) همخوانی دارد. با توجه به اینکه هوشمندی بازاریابی، برنامه‌ریزی بازاریابی و آموزش و توسعه، محرک‌هایی برای چابکی بازاریابی ورزشی هستند، به مدیران شرکت مجید پیشنهاد می‌شود که زیرساخت‌ها و امکانات فناورانه لازم و جدید را برای فراهم کردن هوشمندی در فعالیت‌های بازاریابی شرکت تأمین کنند؛ آموزش‌های لازم در زمینه هوشمندی بازاریابی را برای کارکنان در نظر بگیرند؛ دوره‌های کارآموزی و کلاس‌های آموزشی برای کارکنان برای آشنایی با علم فناوری اطلاعات، سیستم‌های اطلاعات بازاریابی و هوشمندی بازاریابی برگزار کنند؛ در فرایند استخدام کارکنان واحد بازاریابی، میزان آشنایی با کامپیوتر و فناوری‌ها و با استعداد بودن آن‌ها سنجیده شود و سپس به استخدام کارکنان این واحد اقدام شود؛ چراکه علاوه بر فراهم کردن سرمایه فناورانه برای پیاده‌سازی هوشمندی بازاریابی، به کارگیری نیروی انسانی با استعداد^۱ نیز لازم و ضروری است. در رابطه با فعالیت‌های برنامه‌ریزی بازاریابی نیز به مدیران این شرکت توصیه می‌شود، فعالیت‌های تحقیق و توسعه و تحقیقات بازاریابی شرکت را توسعه بخشند؛ فنون بازاریابی نوین را در شرکت به کار گیرند و برنامه‌ریزان مجری را برای مدیریت تصمیمات بازاریابی استخدام کنند. در زمینه متغیر آموزش و توسعه نیز توصیه می‌شود، مدیران در آموزش کارکنان تلاش بیشتری کنند؛ دوره‌های آموزشی برای آن‌ها در نظر بگیرند و آخرین تحولات و فعالیت‌های دنیای کاری و اطلاعات مربوط به رقبا خود را در این فعالیت‌ها بگنجانند تا کارکنانی به‌روز و همگام با تغییرات عصر دیجیتال پرورش یابند. طبق یافته‌های پژوهش، چابکی بازاریابی ورزشی بر مزیت محصول جدید و قابلیت نوآوری تأثیر مثبت و معنادار دارد. نتایج پژوهش به ترتیب با نتایج پژوهش‌های آسراف و همکاران (۲۰۱۹) و ژو و همکاران (۲۰۱۹) همخوانی دارد. با در نظر گرفتن این یافته‌ها به مدیران شرکت پیشنهاد می‌شود، برای پیاده‌سازی چابکی بازاریابی ورزشی، پشتیبانی و حمایت مدیران ارشد و مدیران دیگر را جلب کنند و فرهنگ واکنش سریع در برابر شرایط محیط‌های متغیر و فرهنگ مقاومت در مقابل تغییرات جدید را در سراسر سازمان ایجاد کنند؛ همچنین آن‌ها باید پیکربندی مجدد ساختار سازمان، تصمیم‌گیری در مواردی که اقدامات باید انجام شود و تخصیص سریع افراد و منابع به فعالیت‌های اولویت‌دار را در دستور کار خود قرار دهند.

آزمون تأثیرگذاری عوامل محرک بر عملکرد نیز نشان داد، قابلیت نوآوری، چابکی بازاریابی ورزشی و مزیت محصول جدید به‌صورت مثبت و معناداری بر عملکرد شرکت مجید تأثیرگذار هستند. این نتایج با نتایج پژوهش‌های ژو و همکاران (۲۰۱۹)، خان (۲۰۲۰) و آسراف و همکاران (۲۰۱۹) همخوانی دارد. ژو و همکاران (۲۰۱۹) در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که قابلیت نوآوری و چابکی بازاریابی بر عملکرد مالی تأثیر معنادار دارند؛ خان در پژوهش خود به این نتیجه رسید که چابکی بازاریابی بر عملکرد شرکت‌های بازارهای نوظهور تأثیر معنادار دارد و در پژوهش آسراف و همکاران (۲۰۱۹) نیز این نتیجه حاصل شد که مزیت محصول جدید بر عملکرد بازار بین‌المللی تأثیر معناداری دارد. با توجه به اینکه قابلیت نوآوری محرکی برای عملکرد بازار و عملکرد مالی شرکت است، پیشنهاد می‌شود این شرکت با آگاهی مشتریان از مزایای جدید محصولات خود ترجیحات جدیدی را ایجاد کند؛ به‌طور دائم دانش و ایده‌های بازار را به محصولات جدید تبدیل کند؛ در محصولات خود نوآوری ایجاد کرده و محصولات جدیدی ارائه دهد؛ سعی کند به‌طور دائم محصولات جدیدی را قبل و سریع‌تر از رقبا خود معرفی کند؛ روش‌های بازاریابی جدیدی را ارائه دهد؛ به‌طور مرتب برنامه‌های بازاریابی خود را مرور کند تا اطمینان حاصل شود که به تمام بخش‌های بازار دسترسی دارد. همچنین مدیران باید به‌طور مداوم فرصت‌های جدید بالقوه بازار را کشف کنند؛ برنامه‌های بازاریابی نوآورانه‌ای را اجرا کنند؛ به‌طور دائم سیستم عامل‌های خود را با استانداردهای کلاس جهانی مقایسه کنند؛

1. Talent

سرمایه‌گذاری زیادی برای توسعه سیستم عامل‌های جدید در نظر بگیرند و فرایندهای کاری را به‌طور مداوم به‌روز کنند. در رابطه با جامه عمل پوشاندن به چابکی بازاریابی ورزشی برای بهبود عملکرد بازار و عملکرد مالی شرکت، مدیران باید قادر باشند اولین شاخص‌های تهدیدهای جدید بازار را تشخیص دهند؛ از فرصت‌های جدید بازار استفاده کنند؛ فرصت‌های جدیدی را برای رشد بازار پیش‌بینی کنند؛ به تغییرات تقاضا و نوسانات حجم عرضه پاسخگو باشند؛ با توجه به تغییر چشم‌انداز رقبا به تغییرات اساسی واکنش نشان دهند؛ طیف گسترده‌ای از محصولات را در سبد محصولات خود به بازار عرضه کنند، محصولات مختلف را از طریق تغییرات جزئی به محصولات موجود ارائه دهند؛ نیازهای متغیر مشتری را سریع‌تر از رقبای خود برآورده کنند؛ به‌سرعت به تغییرات نیازهای مشتری پاسخ دهند؛ در پاسخ به تغییر فرصت‌های بازار، ترکیب محصول خود را به‌سرعت تغییر دهند و به‌سرعت در حال تغییر فعالیت‌هایی باشند که به اثرات مطلوب منجر نمی‌شوند. با در نظر گرفتن تأثیر مثبت مزیت محصول جدید بر عملکرد بازار و عملکرد مالی، برای بهبود عملکرد شرکت پیشنهاد می‌شود، این شرکت بر افزایش تولید محصولات جدیدی که مصرف‌کنندگان استقبال زیادی کرده‌اند، تمرکز کند؛ سعی کند گزینه‌های جدیدی به این محصولات موفق اضافه کرده و محصولات جدید دیگری با مزیت بیشتر طراحی و تولید کند. همچنین آن‌ها می‌توانند از روش طراحی محصول مصرف‌کننده‌محور استفاده کنند و در داخل فروشگاه‌های عرضه محصولات و وب‌سایت شرکت بخشی را برای مصرف‌کنندگان در نظر بگیرند که در آن بخش مصرف‌کنندگان بتوانند نیازها و ایده‌های خود را بیان کرده و محصول مدنظر خود را طراحی کنند. با استفاده از این روش می‌توان به نیازها و ایده‌های جدید مصرف‌کنندگان دست یافت و محصولات جدیدی با مزیت‌های فراوانی را روانه بازار کرد. علاوه بر این، این شرکت باید بخش تحقیق و توسعه و طراحی محصول خود را تقویت کند تا بتواند محصولات مفیدتر و دارای مزیت‌های بیشتر با نوآوری‌های جدید را وارد بازار کند. این شرکت باید سرعت ورود محصولات جدید به بازار را نیز کنترل کند و به‌صورت دوره‌ای محصول جدیدی را به بازار عرضه کند.

درنهایت، آزمون تأثیر متغیر تعدیلگر در این پژوهش نشان داد، تلاطم بازار، رابطه بین چابکی بازاریابی ورزشی و عملکرد را تعدیل می‌کند. این نتیجه با نتایج پژوهش ژو و همکاران (۲۰۱۹) همخوانی دارد. این یافته حاکی از این است که چابکی بازاریابی در محیط‌های پرتلاطم می‌تواند سبک بازاریابی مفیدی باشد و موجب بهبود عملکرد شرکت شود؛ بنابراین چابک کردن بازاریابی ورزشی برای ماندن و قوت گرفتن در محیط رقابتی پرتلاطم و پویای امروزه امری ضروری است و در محیط‌های آشفته و پرتلاطم، روی آوردن به چابکی بازاریابی برای این شرکت ورزشی لازم است؛ زیرا این سبک بازاریابی با آشفتنی بازارهای جهانی و چالش‌های پیش روی کسب‌وکارها تناسب بیشتری دارد؛ به همین دلیل پیشنهاد می‌شود، مدیران شرکت تنها بر برنامه‌ریزی سختگیرانه تکیه نکرده و از فرایندهای تصمیم‌گیری انعطاف‌پذیر استفاده کنند. آن‌ها باید تعادل بین برنامه‌ریزی بازاریابی و انعطاف‌پذیری را حفظ کنند؛ از دیدگاه‌های بیرونی استقبال کنند و طیف وسیعی از راه‌حل‌ها را در نظر بگیرند. مدیران باید در فعالیت‌های روزمره، چالش‌ها و فرایندهای کنترل بودجه خود، راهی برای تحریک سازوکارهای تصمیم‌گیری پویا در نظر بگیرند که تضمین کند آن‌ها قادر خواهند بود به تغییرات سازمانی یا بازار به‌سرعت واکنش نشان دهند. آن‌ها باید زیرساخت‌های فناورانه و نیروی سازمانی را برای هرچه بیشتر چابک کردن فعالیت‌های بازاریابی شرکت به کار بگیرند تا بتوانند از سازگاری، سرعت، احساس و پاسخ‌گویی هرچه بیشتر سازمان بهره‌برند؛ در فضای رقابتی پیش‌بینی‌ناپذیر و پرتلاطم امروزه تهدیدها را به فرصت تبدیل کنند و به مزیت رقابتی دست یابند. یافته‌های این پژوهش بر لزوم ورود چابکی به عرصه ورزش

1. Option

و چابک‌سازی سازمان‌های ورزشی تأکید دارد و برندها و سازمان‌های ورزشی مانند برند مجید برای بقا در وضعیت تلاطم بازار و موفقیت در صحنه رقابت با رهبران بازار، باید طبق مدل مفهومی ارائه‌شده در پژوهش حاضر برای چابک‌کردن فرایندهای بازاریابی ورزشی خود اقدام کنند؛ زیرساخت‌های اجرای چابک‌سازی بازاریابی ورزشی را فراهم کنند و به پیشامدهایی مانند هوشمندی بازاریابی، آموزش و توسعه و برنامه‌ریزی بازاریابی برای سهولت فرایند چابک‌سازی توجه کنند؛ چراکه با این اقدامات می‌توانند مزیت محصولات جدید خود را افزایش دهند؛ قابلیت نوآوری را در سازمان تقویت کنند و در نهایت عملکرد بهتری را برای سازمانشان رقم بزنند. امید است نتایج این پژوهش بتواند تحولی همگام با ایجاد چابکی در جنبه‌های مختلف کسب-وکارها در بازاریابی برندهای ورزشی ایجاد و به موفقیت برندهای ورزشی ایرانی در فضاهای رقابتی ملی و بین‌المللی کمک کند.

این پژوهش مانند هر پژوهش دیگر محدودیت‌هایی دارد که فرصت‌هایی را برای انجام تحقیقات آتی ایجاد می‌کند. اولین محدودیت این است که یافته‌های این پژوهش به بعد زمانی و مکانی انجام پژوهش محدود بود و طرح تحقیقاتی مقطعی بود؛ بنابراین پیشنهاد می‌شود، پژوهشگران آتی طرح تحقیقاتی و جمع‌آوری داده‌های طولی را نیز در نظر بگیرند. باید توجه داشت که این پژوهش اولین پژوهش در حوزه ورزش است و برای اولین بار نیز در کشور ایران انجام شده است؛ بنابراین برای تعمیم بیشتر یافته‌های این پژوهش باید با احتیاط عمل کرد؛ پس قابلیت تعمیم این پژوهش دومین محدودیت این پژوهش است؛ بنابراین به پژوهشگران آتی پیشنهاد می‌شود برای افزایش قدرت تعمیم نتایج، چابکی بازاریابی ورزشی را در کشورهای دیگر نیز بررسی کرده و نتایج را مقایسه کنند. پیشنهاد می‌شود، پژوهشگران آتی این پژوهش را که مدلی جامع و کامل است، در برندهای ورزشی و سازمان‌های ورزشی دیگر مانند ادراه ورزش و جوانان بررسی و آزمون کنند و به مقایسه نتایج پژوهش‌ها بپردازند؛ زیرا به شدت نیاز به انجام مطالعات بیشتری در سایر جوامع و سازمان‌ها و مقایسه نتایج احساس می‌شود. با توجه به گستردگی و اهمیت زیاد چابکی بازاریابی ورزشی در سازمان‌ها، پیشنهاد می‌شود تأثیر این متغیر بر عوامل درون‌سازمانی و برون‌سازمانی غیرمالی دیگری مانند مزیت رقابتی، کارایی و اثربخشی، رضایت شغلی، تعهد سازمانی، رشد فروش، سهم بازار، حفظ مشتری و... بررسی شود. از آنجاکه هدف هر سازمانی کسب سود است و جلب رضایت مشتریان، افزایش بهره‌وری و کاهش هزینه‌ها عوامل مهمی برای رسیدن به کسب سود بیشتر هستند، به پژوهشگران آتی پیشنهاد می‌شود تأثیر چابکی بازاریابی ورزشی بر این عوامل را نیز بررسی کنند. در این مطالعه، فقط یک تعدیل‌کننده بالقوه و مهم بررسی شد. در مطالعات آینده می‌تواند تعدیل‌کننده‌های احتمالی دیگری مانند آشفتگی فناوری، اندازه کسب‌وکار، نوع صنعت و جهت‌گیری بازار بررسی شود.

References

1. Abdavi, F., & Abdolalinejad, Z. (2016). The effect of internet advertising Brand equity (Case study: Merooj brand). *Sport Management and development*, 7(2), 73-87 (in Persian).
2. Ahmadi, Y., Montazeri, S., & Mohammadi, A. (2016). The role of sports websites in the relationship between brand-customer (Case study: Majid sports brand website). Paper presented at the 9th International Congress on Physical Education and Sports Sciences, Sports Sciences Research Institute, Tehran. (in Persian).
3. Al-Omoush, K. S., Simón-Moya, V., & Sendra-García, J. (2020). The impact of social capital and collaborative knowledge creation on e-business proactiveness and organizational agility in responding to the COVID-19 crisis. *Journal of Innovation & Knowledge*, 5(4), 279-288.

4. Angoori, P., & Sheikhalizadeh, M. (2017). The survey of Majid sports goods brand equity in Tabriz, Iran. Paper presented at the 4th National Conference of Entrepreneurship and Knowledge-Based Business Management, University of Applied Science and Technology. (in Persian).
5. Asseraf, Y., Lages, L. F., & Shoham, A. (2019). Assessing the drivers and impact of international marketing agility. *International Marketing Review*, 36(2), 289-315.
6. Azar, A., & Momeny, M. (2020). *Statistics and its application in management*. Tehran: Samt. (in Persian).
7. Brinker, S. (2012). 10 key principles of agile marketing management. Available at: <http://chiefmartec.com/agilemarketing-in-single-whiteboard-sketch>.
8. Deng, C. P., Wang, T., Teo, T. S., & Song, Q. (2021). Organizational agility through outsourcing: Roles of IT alignment, cloud computing and knowledge transfer. *International Journal of Information Management*, 60, 102385.
9. Haghghi, M., Hami, M., & shojaei, V. (2018). Studying factors affecting organization agility in Youth and Sport Office in Mazandaran province. *Human Resource Management in Sport*, 5(2), 249-262. (in Persian).
10. Hooman, H. A. (2018). *Structural equation modeling using LISREL application*. Tehran: Samt. (in Persian).
11. Hoseyni, A. (2015). *Investigating the role of agile marketing and lean marketing in corporate performance* (Unpublished master's thesis). University of Tehran, Farabi Campus. (in Persian).
12. Jafar Zadeh Zarandi, M., Sharifian, E., & Ghahreman Tabrizi, K. (2019). Explaining organizational agility model based on information technology from the perspective of sports experts. *Sport Management Studies*, 10(52), 137-160. (in Persian).
13. Kalaighnam, K., Tuli, K. R., Kushwaha, T., Lee, L., & Gal, D. (2021). Marketing agility: The concept, antecedents, and a research agenda. *Journal of Marketing*, 85(1), 35-58.
14. Khan, H. (2020). Is marketing agility important for emerging market firms in advanced markets? *International Business Review*, 29(5), 101733.
15. Kohli, A. K., & Jaworski, B. J. (1990). Market orientation: The construct, research propositions, and managerial implications. *Journal of Marketing*, 54(2), 1-18.
16. Mahmoudi, A., Karegar, G. Mottaghi Shahri, M. H., & Eslami, A. (2015). Investigating the role of organizational agility in the potential to change among employees of adolescent sport office in Alborz province. *Contemporary Studies in Sports Management*, 4(8), 15-28. (in Persian).
17. Mehdipoor, A., Savari, F., & Jalilvand, J. (2017). Assessing aspects of organizational agility (Case study: Sport and Youth General Office of Khuzestan province). *Sports Physiology & Management Investigations*, 9(1), 125-136. (in Persian).
18. Nazari, R., Moshkelgosha, E., & Fardipoor, R. (2019). The role of social factors in the exchange of tacit knowledge and marketing effectiveness of sports companies (Case study: Majid sport brand). *Communication Management in Sport Media*, 6(23), 67-76. (in Persian).
19. Pirjamadi, S., Elahi, A., Moharramzadeh, M., & Mohebbi, A. (2016). Investigating the marketing mix weaknesses of internal sports companies of Adidas and Majid. Paper presented at the 9th International Congress on Physical Education and Sports Sciences, Sports Sciences Research Institute, Tehran. (in Persian).
20. Rachmawati, A., & Moko, W. (2019). The concept of network marketing agility and its implications. Paper presented at the International Conference on Organizational Innovation (ICOI 2019) (pp. 174-179). Atlantis: Atlantis Press.
21. Supreethi, S., & Suresh, M. (2021). Modelling of factors influencing marketing agility of strategic orientation in garment industries: A TISM approach. *Materials Today: Proceedings*.
22. Tabataba'i Nasab, S. M., & Abikari, M. (2016). The effects of companies' social irresponsibility on consumers' negative emotions toward the brand and their behavior. *ASEAN Marketing Journal*, 8(2), 128-142.

23. Tabataba'i Nasab, S. M., & Mohammadian Yazd, R. (2019). Service marketing agility, conceptualization and scale development. *Business Administration Researches*, 11(21), 347-371. (in Persian).
24. Valafar, A., Amini, M. T., & Gholami, M. (2018). Identifying and determining the effective factors in assessment of decision in C4I system. *Military Management*, 18(2), 117-145 (in Persian).
25. Zhou, J., Mavondo, F. T., & Saunders, S. G. (2019). The relationship between marketing agility and financial performance under different levels of market turbulence. *Industrial Marketing Management*, 83, 31-41.