

## Research Paper

**Presenting the Marketing Model of Water Pools in the Post-Corona Era with a Future Research Approach****Fariba Hafezi<sup>1</sup>, Fariba Mohamadian<sup>2</sup>, Zahra Nobakht Ramazani<sup>3</sup>**

1. Ph.D. Student, Department of Physical Education, Qazvin Branch, Islamic Azad University, Qazvin, Iran
2. Assistant Professor, Department of Physical Education, Qazvin Branch, Islamic Azad University, Qazvin, Iran (Corresponding Author)
3. Assistant Professor, Department of Physical Education, Qazvin Branch, Islamic Azad University, Qazvin, Iran

**Received: 2021/11/06****Accepted: 2022/01/10****Abstract**

Swimming pools have lost many of their customers during the corona era, and the process of returning these customers in the post-corona era requires an executive and operational model based on sports marketing. This study aims to present the marketing model of water pools in the post-corona era. For this purpose, this study is a basic research that was done with the mixed research method and based on comparative and inductive reasoning. The statistical population of this study included theoretical experts (marketing management professors) and experimental experts (swimming pool managers). Sampling was done in a non-probable and purposeful way. The tools of data collection were interviews and questionnaires. In order to analyze the expert interviews, the prospective research method was used. In addition, the identified indicators were validated by fuzzy Delphi method. Finally, the final model of the study was presented with a structural and interpretative method. The research data analysis was done in the qualitative phase with ATLAS TI software and in the quantitative phase with Matlab software. Based on the results of the study, economic drivers, laws, politics, subsidies, construction and rent, environment, health were regarded as influential variables, location, social drivers, personnel, shower and dressing room as autonomous variables, cultural drivers, special services, competitors, ticket price, services planning as linked variables, and heroism drivers, strategy, physical services, direct advertising, children, elderly, young customers as influential variables.

**Keywords:** Water Pools, Sports Marketing, Post-Corona, Mixed Approach.

1. Email: fariba.hafezi@yahoo.com
2. Email: faribamohamadian47@gmail.com
3. Email: nobakht11@yahoo.com



Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International Public Licen

## Extended Abstract

### Background and Purpose

The process of returning customers in the post-corona era requires a scientific and operational model based on sports marketing. This study aims to present the marketing model of water pools in the post-corona era.

With the suspension of sports competitions, the sports community faced an irreparable crisis. In addition to improving physical and mental health, exercise is also very important from a social and economic point of view (Sukandro et al., 2020; 59).

In this study, the shortcomings of previous studies regarding the marketing of swimming pools are eliminated and with a view to the future, mechanisms for the marketing of sports pools in the post-corona era are presented.

### Materials and Methods

The present study is based on the interpretative paradigm from a philosophical perspective. In terms of the purpose of an applied research, it is developmental, and In terms of the method of data collection, it is a survey, cross-sectional research. Besides, because a combination of qualitative and quantitative methods was used, it is considered a mixed research.

The statistical population included elites and professors of sports management and managers of different levels of water clubs. The criterion for selecting experts was at least twenty years of academic teaching experience or management experience in swimming pools. Sampling was done in a purposeful way with the snowball method and finally 20 qualified people participated in this study.

To collect research data, semi-structured interviews with experts in the field of study were used. Then, a seven-level Delphi questionnaire and finally an expert questionnaire were used to provide structural-interpretive modeling.

In order to calculate reliability, intra-subject agreement method was used by two coders. The amount of agreement regarding the coding done in three randomly selected interviews was calculated as 86%, 92% and 96%.

Data analysis methods are divided into qualitative and quantitative categories. In the qualitative part, the identification of the main and sub-categories of the design of the marketing model of water pools was done using the future research method with the Atlas T software. Then, the indicators were validated using the fuzzy Delphi method. Finally, using the structural method, an interpretation was done with the Micmac software.



### Findings

In this study, 23 codes were created with the help of prospective research and based on the conclusion of the researcher. To ensure the accuracy of the indicators, the fuzzy Delphi method with a 7-degree spectrum was used to involve the experts' point of view. For defuzzification, triangular fuzzy numbers were used. Besides, the surface center method was used. Considering that the index above 0.7 is acceptable, no index was removed in the first round. To be surer, the second round was conducted and compared to the first round. The difference of the indices was smaller than the very low threshold of 0.2. So the survey was stopped.

In the third step, using interpretative structural modeling to identify the internal relationships of the indicators, the relationship pattern of the organizing categories was determined using the following signs:

X, O, A, V

According to these signs, they identified the type of relationships, and then based on the opinion of the experts, the structural self-interaction matrix was formed with 23 rows and 23 columns. By converting this matrix into a two-valued matrix of zero, a received matrix whose main diameter is equal to 1 was obtained. The interwoven pattern of relationships of marketing indicators is obtained. All relationships are shown in this template. Therefore, it is difficult to understand. For this reason, based on the concept of power of influence and dependence, we express relationships in a simpler way. In the first step, the achievement set and the prerequisite set were formed to determine the relationships.

The element of the last level was the economic variable, which actually has the most influence in the model. The elements of the same level interact with each other. The influence and dependence matrix is obtained by using the set of inputs and outputs of each element.

In the ISM model, interrelationships and influence between criteria and the relationship of criteria at different levels are shown, which leads to a better understanding of the environment for the managers of this field.

The final access matrix is formed to determine the key measures of penetration power and dependency.

According to the power of influence diagram, the dependence of economic variables, laws, construction and rent, subsidies, political, environmental and health have high influence power and have little influence and are placed in the area of independent variables.



The variables of customer, elderly, children, heroism, strategy, direct advertising also had high dependence but little influence. Therefore, they were considered dependent variables. Variables located in the third quadrant, such as competitors, ticket price, and culture were linked variables. And the location, social, personnel, shower and dressing room variables had low effectiveness and were classified in the group of autonomous variables. The scenarios of area one and three would need to be revised due to instability in the future.

In the following, the level of effectiveness of the model indicators were determined directly. Moreover, it was shown that economic, cultural indicators, laws, subsidies directly had the highest impact on the marketing of Tehran swimming pools. Also, customers, children, the elderly and competitors had the highest influence directly.

#### **Conclusion**

The initial conceptual model was extracted with a deductive approach and completed inductively and tested with the Micmac software. The results of the Micmac test and the suggested scenarios are shown in the following table:

Therefore, the development of water places needs to:

1. Government support for the globalization of this sport
2. Attracting sponsors
3. Creating platforms and mass media
4. Creating podcasts related to water sports
5. Holding festivals and competitions

Supporting this sport and providing its financial and human resources by the government and participation are among the key points in water sports.

#### **References**

1. Sukendro, S., Habibi, A., Khaeruddin, K., Indrayana, B., Syahrudin, S., Makadada, F. A., & Hakim, H. (2020). Using an extended Technology Acceptance Model to understand students' use of e-learning during Covid-19: Indonesian sport science education context. *Heliyon*, 6(11), 54-70.
2. Sajjadi, N., Siddiqui, A., & Roshan, M. (2020). The impact of Corona on sports economics. *Olympic Cultural and Social Studies*, 2(5), 7-29. (in Persian).
3. Bazargan, A. (2008). *Research methods in behavioral sciences*. Tehran: Agah Publishing. (in Persian).



## ارائه الگوی بازاریابی استخرهای آبی در دوران پسا کرونا با رویکرد آینده پژوهی

فریبا حافظی<sup>۱</sup>، فریبا محمدیان<sup>۲</sup>، زهرا نوبخت رضانی<sup>۳</sup>

۱. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، گروه تربیت بدنی، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران  
 ۲. استادیار مدیریت ورزشی، گروه تربیت بدنی، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران (نویسنده مسئول)

۳. استادیار مدیریت ورزشی، گروه تربیت بدنی، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۱۰/۲۰

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۸/۱۵

### چکیده

استخرهای شنا در دوران شیوع ویروس کرونا بسیاری از مشتریان خود را از دست داده اند و فرایند بازگرداندن این مشتریان در دوران پسا کرونا نیازمند الگویی اجرایی و عملیاتی مبتنی بر بازاریابی ورزشی است. پژوهش حاضر با هدف ارائه الگوی بازاریابی استخرهای آبی در دوران پسا کرونا انجام شده است. این مطالعه از منظر هدف، پژوهشی بنیادی است که با روش پژوهش آمیخته و مبتنی بر استدلالی قیاسی-استقرایی صورت گرفته است. جامعه آماری این پژوهش، خبرگان نظری (اساتید مدیریت بازاریابی) و خبرگان تجربی (مدیران استخرهای شنا) بودند. نمونه گیری به روش غیراحتمالی و به صورت هدفمند انجام شد. ابزار گردآوری داده ها مصاحبه و پرسشنامه بود. برای تحلیل مصاحبه های تخصصی، روش آینده پژوهی به کار گرفته شد و شاخص های شناسایی شده با روش دلفی فازی اعتبارسنجی شدند. در نهایت مدل نهایی پژوهش با روش ساختاری-تفسیری ارائه شد. تحلیل داده های پژوهش در فاز کیفی با نرم افزار اطلس تی آی<sup>۴</sup> و در فاز کمی با نرم افزار متلب<sup>۵</sup> انجام شد. براساس نتایج پژوهش، پیشران های اقتصادی، قوانین، سیاسی، یارانه ها، ساخت و اجاره، محیطی و بهداشتی به عنوان متغیرهای تأثیرگذار، پیشران های مکان، اجتماعی، پرسنل، دوش و رختکن به عنوان متغیرهای خودمختار، پیشران های فرهنگی، خدمات ویژه، رقبا، بهای بلیت و خدمات

1. Email: fariba.hafezi@yahoo.com

2. Email: faribamohamadian47@gmail.com

3. Email: nobakht11@yahoo.com

4. ATLAS TI

5. MATLAB



برنامه‌ریزی به‌عنوان متغیرهای پیوندی و پیشران‌های تأثیرپذیر قهرمانی، استراتژی، خدمات فیزیکی، تبلیغات مستقیم، کودکان، سالمندان و مشتریان جوان به‌عنوان متغیرهای تأثیرپذیر بودند.

**واژگان کلیدی:** استخرهای آبی، بازاریابی ورزشی، پساکرونا، رویکرد آمیخته.

### مقدمه

با شیوع ویروس کرونا، صنعت ورزش نیز به‌عنوان صنعتی فعال و اثرگذار با شرایط متفاوت روبه‌رو شد. بسیاری از مسابقات ورزشی در سراسر جهان متوقف شد و با تعطیلی اماکن ورزشی، بحران‌هایی برای این صنعت به وجود آمد (صفانیا و برهمند، ۲۰۲۰، ۱۲۷). با متوقف‌شدن مسابقات ورزشی جامعه ورزش با بحرانی جبران‌ناپذیر مواجه شد؛ به‌ویژه آنکه ورزش در جهان امروز به نیاز اساسی تبدیل شده است. ورزش علاوه‌بر بالابردن سطح سلامت جسمی و روانی، از منظر اجتماعی و اقتصادی نیز اهمیت بسیار زیاد دارد (سوکندرو، حبیبی، خیرودین، ایندرايانا، سیاهرودین، ماکادادا و حکیم، ۲۰۲۰، ۵۹)؛ بنابراین ارزیابی اثرات همه‌گیری کرونا بر ورزش باید از مناظر مختلف بررسی شود؛ باوجوداین، اکنون به نظر می‌رسد با کنترل‌های انجام‌شده، دنیا و به‌تبع آن حوزه ورزش به دوران جدیدی وارد شده است که با عنوان «پساکرونا» شناسایی می‌شود. مسابقات ورزشی دوباره برگزار شده و ورزشگاه مجدد شاهد حضور و میزبانی از تماشاچیان و علاقه‌مندان شده است (هاماند، ۲۰۲۰، ۹).

با کاهش همه‌گیری و کنترل ویروس کرونا چرخ صنعت ورزش دوباره به حرکت در آمده است. این مسئله از مناظر مختلف بررسی‌شدنی است و یکی از حوزه‌هایی که به این حرکت شتاب بیشتری می‌بخشد، بازاریابی ورزشی است (برگستالر و نیب، ۲۰۲۱، ۳۹۱). بازاریابی ورزشی شاخه‌ای از بازاریابی است که هم‌زمان به تبلیغ برنامه‌های ورزشی و تیم‌ها و همچنین تبلیغ کالاها و خدمات دیگر از طریق برنامه‌های ورزشی توجه دارد. در این حوزه عناصری که تبلیغ می‌شوند، می‌توانند محصولات فیزیکی یا یک برند باشند. هدف از این نوع بازاریابی، به‌وجودآوردن استراتژی‌هایی است که مشتری از طریق آن‌ها به تبلیغ یک ورزش یا کالایی غیر از ورزش از طریق ورزش بپردازد (باراجاس، سانچزبرناندز و باراندلا، ۲۰۱۹، ۷۰). به‌دلیل افزایش جمعیت، تراکم خیابان‌ها و شهرها، آلودگی صوتی

1. Sukendro, Habibi, Khaeruddin, Indrayana, Syahrudin, Makadada, & Hakim
2. Hammond
3. Burgstahler & Nieb
4. Barajas, Sanchez-Fernandez & Barandela



و غیره امروزه میل شدیدی در بین شهروندان برای فاصله گرفتن از موقعیت‌های روزمره و حضور در مکان‌هایی تفریحی آرامش‌بخش است؛ از این رو بسیاری از آژانس‌های تفریحی و گردشگری تمرکز زیادی بر بازاریابی ورزشی-تفریحی کرده‌اند (گوبرت و گرین‌ها، ۲۰۲۰، ۱۱۵).

از جمله حوزه‌هایی که از گذشته تاکنون در عرصه بازاریابی ورزشی و تفریحی مدنظر قرار گرفته است، بازاریابی استخرهای شناست. استخرهای شنا به دلیل ویژگی‌های ماهوی خود هم محل برگزاری رویدادهای ورزشی (شنا، واترپلو و غیره) هستند و هم به عنوان مکانی برای تفریح، استراحت و ورزش غیرحرفه‌ای در نظر گرفته می‌شوند. برخلاف آنکه واژه «استخر» در ابتدا تنها شناکردن را به یاد می‌آورد، اما باید توجه داشت که خدماتی که در استخرها (سرپوشیده و روباز) ارائه می‌شود، تنوع بیشتری دارد (لیانگ، ۲۰۱۸، ۲۵)؛ به عنوان مثال، یکی از خدماتی که با آن سروکار داریم، استخرهاست. در استخرها خدمات متفاوتی برای راحتی و داشتن حس آرامش برای افراد لحاظ شده است. یکی از پرتعدادترین خدماتی که در استخرها با آن سروکار داریم، استفاده از ماساژ است. سبک معماری استخرها نیز می‌تواند باعث تنوع‌بخشیدن به خدمات تفریحی در استخرها شود. در برخی از شهرهای بزرگ اروپا و آمریکای شمالی، استخرهای شنا کلوب‌هایی مختص به اعضا دارند و بخش بزرگی از درآمدزایی استخرها از طریق فروش محصولات (نوشیدنی، غذا و غیره) و خدماتی است که در این باشگاه‌ها ارائه می‌شود (افندی، ۲۰۱۸، ۱۰۵). در عین حال باید توجه داشت که مسابقات شنا در سطوح جهانی، ملی یا منطقه‌ای در تمام ماه‌های سال برگزار می‌شود؛ از این رو بازاریابی استخرهای ورزشی (برای جذب تماشاگر در رویدادهای ورزشی) به شکل بالقوه از اهمیت زیادی هم برای مدیران استخرها و هم برای مدیران ورزشی برخوردار است (پیکازو، مورنو و گیل، ۲۰۱۸، ۲۳).

شاخه‌های مختلف بازاریابی ورزشی اغلب ذیل بازاریابی خدمات قرار می‌گیرند و پیچیدگی‌های بیشتری در مقایسه با بازاریابی کالا دارند؛ از این رو برای افزایش اثربخشی اقدامات بازاریابی در این حوزه لازم است الگوهای بازاریابی خاصی توسعه داده شوند که به خدمات تفریحی-ورزشی مختص هستند. در ایران شاهد افزایش مشتریان استخرها در یکی دو دهه اخیر بوده‌ایم، اما بسیاری از استخرها حتی در شهرهای بزرگ نیز استراتژی‌های خاصی برای جلب هرچه بیشتر مشتریان نداشته‌اند و تنها به روش‌هایی چون ارائه تخفیف و تبلیغات در شبکه‌های مجازی اکتفا شده است (مودی، وحدانی و

1. Goebert & Greenhalgh
2. Liang
3. Effendy
4. Picazo & Moreno-Gil



میرکازمی، ۲۰۱۷، ۲۶۱)؛ از این رو لازم است مدل‌های خاص بازاریابی ورزشی-تفریحی در رابطه با استخرهای شنا توسعه داده شوند؛ چراکه استخرها مکان‌هایی هستند که به شکل بالقوه از ظرفیت زیادی برای جلب افراد ورزشکار و غیرورزشکار برخوردارند؛ با این حال، تاکنون در داخل کشور پژوهش‌های زیادی برای توسعه الگوهای بازاریابی استخرهای شنا انجام نشده است و سؤال‌های بی پاسخ فراوان در این زمینه وجود دارد (سیاه‌مرد، ۲۰۲۰).

بدون تردید کرونا به اقتصاد ورزش و انجام ورزش‌های عمومی ضربه جبران‌ناپذیری وارد کرده است، اما مسئله اصلی آن است که مشخص نیست اثرات نامطلوب کرونا بر وضعیت اقتصادی اجتماعی تا چه زمان ادامه خواهد داشت. نگاه به آینده تأثیرات کرونا بر ورزش اهمیت بسیار زیادی دارد (سجادی، صدیقی و روشن، ۱۳۹۹، ۱۵). کوید-۱۹ می‌تواند اساساً نحوه فعالیت ورزش را در آینده تغییر دهد و به تجزیه و تحلیل بیشتری نیاز دارد. با آموختن درس از این بحران باید اطمینان حاصل شود که مدیران و دست‌اندرکاران ورزش برای رویدادهای مشابه در آینده آمادگی بیشتری داشته باشند (محسنی، ۲۰۲۰، ۷)؛ بنابراین نگاه به آینده به‌ویژه از دریچه دوران پساکرونا در حوزه ورزش حیاتی است. یکی از حوزه‌های تخصصی ورزش که از همه‌گیری کرونا آسیب بسیار زیادی دیده است، استخرهای شناست. در این مطالعه کوشش خواهد شد تا با رویکردی مبتنی بر آینده، الگویی برای بازاریابی استخرهای شنا ارائه شود. پژوهش حاضر نه تنها می‌تواند به عنوان گامی برای تقویت ادبیات داخلی و پوشش شکاف‌های موجود در نظر گرفته شود، بلکه با برجسته‌سازی مؤلفه‌های دخیل در بازاریابی استخرهای شنا از اهمیت مدیریتی و کاربردی نیز برخوردار است.

در ۲۹ دسامبر ۲۰۱۹ پزشکان بیمارستانی در شهر ووهان چین، موارد غیرمعمولی از بیماران را تشخیص دادند. پس از شیوع غیرمعمول این بیماری در تاریخ ۳۱ دسامبر به سازمان بهداشت جهانی گزارش شد و در تاریخ اول ژانویه ۲۰۲۰ ثبت شد و در تاریخ ۹ ژانویه ۲۰۲۰ عامل این بیماری کروناویروس موسوم به کوید-۱۹ ثبت شد. این بیماری عرصه‌های مختلف جامعه بشری را تحت تأثیر قرار داد که از جمله آن‌ها حوزه ورزش است (بیزدانی و حیدریان، ۲۰۲۱، ۶). شیوع ویروس کرونا باعث تعطیلی اماکن ورزشی و رویدادهای مهم از جمله سطوح مختلف مسابقات ورزشی در کشور و همچنین تأخیر یک‌ساله در برگزاری المپیک ۲۰۲۱ شد. در ایران نیز طبق اطلاعیه فدراسیون پزشکی ورزشی به منظور فاصله‌گذاری اجتماعی برای قطع زنجیره انتقال ویروس کرونا، تمامی باشگاه‌های ورزشی خصوصی و دولتی از یکشنبه ۱۱ اسفند ۱۳۹۸ تا پایان اردیبهشت ۱۳۹۹ تعطیل شد (شیروانی، درویش و محسنی، ۲۰۲۰، ۱۲۶).





مطالعه اثرات کرونا بر حوزه ورزش از آن حیث اهمیت بیشتری دارد که صنعت ورزش به عنوان یکی از صنایع مهم و کلیدی در سطوح ملی و بین‌المللی شناخته می‌شود. صنعت ورزشی کمک‌های فراوانی به اقتصاد جوامع مختلف کرده است. رشد ورزش در تمامی عرصه‌ها و گسترش آن در گروه‌های مختلف اهمیت آن را دوچندان کرده است (بای، ژائو وشین، ۲۰۲۰، ۳۲). با توجه به شرایط حساسی که صنعت ورزش مانند سایر صنایع دربارهٔ رویارویی با ویروس کرونا دارد، تدوین چهارچوب‌ها و راهکارهایی برای مقابله با اثرات کرونا در این حوزه الزامی است. باید راهکارهایی برای بهبود فعالیت‌های مربوط به ورزش در زمان کرونا شناسایی و اجرایی شود (احمدی، نودهی و احمدی، ۱۳۹۹، ۱۰۳). همچنین دربارهٔ تأثیرات شیوع کروناویروس در ورزش می‌توان اذعان کرد که با توجه به تعدد باشگاه‌های ورزشی به‌ویژه باشگاه‌های خصوصی، کسب‌وکار و امرار معاش مربیان، ورزشکاران، مدیران سالن و کارکنان خدماتی و غیره به دلیل تعطیلی و تحقق نیافتن دریافتی به خطر افتاده است و در بخش باشگاه‌های حرفه‌ای، خطر لغو یا کاهش قرارداد با حامیان مالی و متعاقب آن، تعدیل قرارداد بازیکنان نیز وجود دارد (حیدری، اسدی و علی ضیائی، ۲۰۲۰، ۱۲۰۹).

درواقع کرونا و ورزش نسبت‌های مهمی با یکدیگر دارند. مهم‌ترین آن‌ها این است که هر دو همه‌جا حضور دارند یا احساس می‌شود که حضور دارند. ویروس کوید-۱۹ هم مانند ورزش همه‌جا هست؛ به همین دلیل است که ورزش را در تمام ابعاد آن دچار بحران عمیق کرده است، اما شباهت مهم‌تر کرونا و ورزش در این است که هستی هر دو به سلامت انسان گره خورده است (فاضلی، ۲۰۲۰، ۶۳)؛ به همین دلیل است که شاید بتوان گفت ورزش یکی از صنایعی است که بیشترین تأثیر را از کرونا گرفته است و البته بر آن تأثیرگذار نیز است. با ایجاد قرنطینه و فاصله‌گذاری اجتماعی در سراسر جهان و تغییر شکل بنیادین فعالیت‌ها، فعالیت‌های معمول ورزشی با شرایطی بحرانی مواجه شدند (آریادوست و همکاران، ۲۰۲۰)؛ بنابراین مطالعه اثرات بیماری کرونا بر ورزش و نقش ورزش در مقابله با بیماری کرونا اهمیت بسیار دارد. از سوی دیگر باید برنامه‌هایی اجرایی و نظام‌مند برای خروج از بحران کنونی که ورزش با آن درگیر شده است و البته برای دوران بعد از کرونا، تمهیداتی اساسی اندیشیده شود تا آمادگی لازم برای از سرگیری نظم معمول در حوزه ورزش فراهم آید (طیبی، اسدی و جهانی، ۲۰۲۰، ۲۷۲).

آنگونه که باید در زمینه اثرات کرونا بر ورزش پژوهش نشده است، اما در برخی مطالعات به این موضوع پرداخته شده است؛ برای نمونه، یزدانی و حیدریان (۲۰۲۱) به بررسی برخی الگوهای رفتاری در

#### 1. Bai, Zhao & Shin



شرایط کرونا پرداختند. در بحث میزان استفاده‌کنندگان از مجموعه های ورزشی و تغییر درآمد مجموعه‌ها مشخص شد که بیماری کرونا مؤثر بوده و باعث تغییر شده است. سجادی و همکاران (۲۰۲۰) تأثیر کرونا بر اقتصاد ورزش را مطالعه کردند. نتایج نشان داد، ویروس کوید-۱۹ به اقتصاد ورزش ضربه جبران‌ناپذیری وارد کرده است و مشخص نیست اثرات نامطلوب کرونا بر وضعیت اقتصادی اجتماعی تا چه زمان ادامه خواهد داشت. صفانیا و برهمند (۲۰۲۰) اثرات ویروس کرونا در صنعت ورزش را ارزیابی کرده‌اند؛ براین اساس، پاندمی کرونا در صنعت ورزش اثرات مثبت و منفی بی‌شمار دارد. بیشتر پژوهش‌های انجام‌شده بر ضررهای مالی ناشی از ویروس کرونا تمرکز کرده‌اند؛ درحالی‌که ضررهای دیگری از قبیل ضربه‌های روحی و روانی، اجتماعی و سیاسی چندان مدنظر قرار نگرفته است.

حیدری و همکاران (۲۰۲۰) آثار شیوع ویروس کرونا بر صنعت ورزش را شناسایی کرده‌اند. در این مطالعه تأثیرات مستقیم و غیرمستقیم شیوع ویروس کرونا بر ابعاد صنعت ورزش شناسایی شد. شناسایی دقیق آثار شیوع ویروس کرونا بر صنعت ورزش می‌تواند به فرایند انطباق فعالیت‌های این صنعت با شرایط کنونی کمک کند. شیروانی و همکاران (۲۰۲۰) نقش جامعه ورزش در ارتقای سلامتی مردم ایران در قرنطینه‌خانی در شرایط وجود بیماری کرونا ویروس را مطالعه کردند. نتایج نشان داد، افراد به‌طور منطقی باید در این زمان انجام فعالیت‌های ورزشی سنگین و طاقت‌فرسا را محدود کنند؛ زیرا طبق فرضیه پنجره باز این فعالیت‌ها ممکن است استعداد ابتلا به عفونت را افزایش دهند. فاضلی (۲۰۲۰) مطالعه‌ای با عنوان «درس واقعی کرونا برای نهاد ورزش در جهان امروز» انجام داد. این مقاله از منظر نظریه‌های انتقادی ورزش است و از طریق تحلیل مفهومی تلاش شده است تا مسئله بیگانگی ورزشی توضیح داده شده و افق تازه‌ای برای بازاندیشی در گفتمان ورزش مطرح شود. این مقاله صرفاً طرح مسئله است و جنبه تحلیلی و نظرورزنانه دارد. احمدی و همکاران (۲۰۲۰) مطالعه‌ای در زمینه تدوین چهارچوب راهکارهای کنترل و جبران ضررهای مالی کرونا در صنعت ورزش انجام دادند. نتایج پژوهش در بخش کیفی نشان داد، سه بُعد ساختاری، زمینه‌ای و اجتماعی و حمایتی به‌عنوان چهارچوب راهکارهای کنترل و جبران ضررهای مالی در صنعت ورزش پدید آمد. در بخش کمی مقدار تی مربوط به هر عامل تأثیر معنادار دارد و تمامی چهارچوب راهکارهای کنترل و جبران ضررهای مالی در صنعت ورزش تأیید شد. آریادوست، صفانیا و صفانیا (۲۰۲۰) به بررسی ساختارهای تربیتی و فیزیولوژیک بحران کرونا در صنعت ورزش پرداخته‌اند. مطالعات انجام‌شده در این حوزه نشان داد، با شیوع ویروس کرونا در جهان، ساختار فعالیت‌ها در بسیاری از صنایع با تغییر مواجه شده است.



طیبی و همکاران (۲۰۲۰) پارادایم توسعه بهبود فرهنگ ورزش در خانه در زمان شیوع ویروس کرونا را بررسی کردند. در این مدل، شرایط علی، عوامل فردی، جذابیت ورزش خانگی و افزایش آگاهی فرایند توسعه بهبود فرهنگ ورزش در خانه در زمان شیوع ویروس کرونا نشان داده شده است. در مجموع می‌توان بیان کرد، استخرهای شنا هم از منظر توسعه ورزش همگانی، هم از منظر نشاط اجتماعی و هم از منظر درآمدزایی برای فعالان این حوزه نقش مهمی در جامعه دارند؛ این در حالی است که پس از شیوع کرونا استقبال از استخرهای شنا به صورت درخور توجهی کاهش یافت؛ به گونه‌ای که حتی نزد بسیاری از علاقه‌مندان به فراموشی سپرده شد. مرور مطالعات پیشین نشان می‌دهد، نه در دوران کرونا و نه با نزدیک شدن به دوران پساکرونا، هنوز مطالعه‌ای با نگاه کاربردی و تخصصی به استخرهای آبی در کشور انجام نشده است. علاوه بر پوشش شکاف نظری موجود، مسئله اصلی اساسی که در این پژوهش دنبال می‌شود، شناخت سازوکارهایی علمی و عملیاتی برای بازگرداندن رونق به استخرهای شناست. ورزش‌های آبی به عنوان رشته مادر نیازمند توجهی ویژه‌اند و باید با دیدگاهی تخصصی برای جلب نظر مساعد جامعه به آن استفاده شود. به نظر می‌رسد استفاده از رویکردهای بازاریابی علمی برای رشد و پویایی این عرصه می‌تواند راهگشا باشد. در آستانه دوران پساکرونا با دیدگاه آینده‌نگرانه می‌توان به این موضوع مهم دست پیدا کرد؛ بنابراین در این پژوهش کوشش می‌شود کاستی‌های مطالعات پیشین درباره بازاریابی استخرهای آبی مرتفع شده و با نگاهی به آینده الگویی برای بازاریابی استخرهای ورزشی در دوران پساکرونا ارائه شود.

## روش پژوهش

پژوهش حاضر مطالعه‌ای کاربردی است که با هدف ارائه الگوی بازاریابی استخرهای آبی در دوران پساکرونا انجام شده است. این مطالعه از منظر فلسفی بر پارادایم تفسیری استوار است. از منظر هدف یک پژوهش کاربردی، توسعه‌ای است و از منظر شیوه گردآوری داده‌ها یک پژوهش پیمایشی، مقطعی است. چون از تلفیقی از روش‌های کیفی و کمی استفاده شده است، پژوهش آمیخته نیز محسوب می‌شود.

جامعه آماری این پژوهش، نخبگان و اساتید مدیریت ورزشی و مدیران سطوح مختلف مجموعه‌های استخر (شامل مدیر عامل، کارشناسان و بازاریابان و غیره) بودند. ملاک انتخاب خبرگان، حداقل بیست سال سابقه تدریس دانشگاهی یا سابقه مدیریت در استخرهای شنا بود. نمونه‌گیری به صورت هدفمند و با روش گلوله‌برفی انجام شد و ۲۰ نفر از افراد واجد شرایط در این مطالعه شرکت کرده‌اند. برای



گردآوری داده‌های پژوهش ابتدا از مصاحبه تخصصی نیمه‌ساختارمند با خبرگان حوزه مطالعه‌شده استفاده شد. سپس از پرسشنامه دلفی با طیف هفت درجه و درنهایت از یک پرسشنامه خبره برای ارائه مدل‌سازی ساختاری-تفسیری استفاده شد.

برای محاسبه پایایی از روش توافق درون‌موضوعی توسط دو کدگذار (ارزیاب) استفاده شد؛ از این‌رو از یکی از اساتید حوزه مدیریت ورزش درخواست شد تا به‌عنوان همکار پژوهش (کدگذار) مشارکت کند. آموزش‌ها و شیوه‌های لازم برای کدگذاری به همکار پژوهش انتقال داده شد. در هر کدام از مصاحبه‌ها، کدهایی که در نظر دو نفر مشابه هستند، با عنوان «توافق» و کدهایی که غیرمشابه هستند، با عنوان «عدم توافق» مشخص می‌شوند. درصد توافق درون‌موضوعی که به‌عنوان شاخص پایایی تحلیل به کار می‌رود، با استفاده از رابطه (۱) محاسبه می‌شود. چنانچه این شاخص بیش از ۰/۶ باشد، کدگذاری از قابلیت اعتماد کافی برخوردار است (بازرگان، ۲۰۰۸). میزان توافق درباره کدگذاری‌های انجام‌شده در سه مصاحبه که به‌صورت تصادفی انتخاب شد، ۸۶ درصد، ۹۲ درصد و ۹۶ درصد محاسبه شد.

روش‌های تحلیل داده‌ها به دو دسته کیفی و کمی تقسیم می‌شود. از آنجاکه روش‌های کمی به‌تنهایی نمی‌توانند پیچیدگی‌های مسائل و عناصر تشکیل‌دهنده الگوی بازاریابی استخرهای آبی را بدون ارزیابی مطالعه کنند، ترکیب روش‌های کمی و کیفی استفاده شده است. در بخش کیفی با استفاده روش آینده‌پژوهی به شناسایی مقوله‌های اصلی و فرعی طراحی الگوی بازاریابی استخرهای آبی پرداخته شد. سپس به اعتبارسنجی شاخص‌ها استفاده از روش دلفی فاز ۱ پرداخته شد. درنهایت با استفاده از روش ساختاری-تفسیری<sup>۲</sup> الگوی بازاریابی استخرهای آبی در دوران پسا کرونا ارائه شد. برای انجام آینده‌پژوهی نرم‌افزار اطلس تی‌آی به کار رفت و محاسبات دلفی فاز ۱ با کدنویسی در محیط متلب انجام گرفت. مدل‌سازی ساختاری-تفسیری نیز با استفاده از نرم‌افزار میک مک<sup>۳</sup> انجام شد.

## نتایج

داده‌های استفاده‌شده از هر روش، براساس دیدگاه ۲۰ نفر خبره منتخب گردآوری شد و به‌صورت زنجیروار در هر سه روش ادامه یافته است. از نظر جنسیت، ۱۳ مرد و هفت زن بودند. از لحاظ سنی، پنج نفر کمتر از ۳۵ سال، هشت نفر بین ۳۵ تا ۴۵ سال و هفت نفر ۴۵ سال و بیشتر داشتند. نه نفر

1. Fuzzy Delphi Technique
2. Interpretive Structural Modelling
3. MicMac



مدرک کارشناسی ارشد و ۱۱ نفر مدرک دکتری داشتند. سیزده نفر بین ۱۰ تا ۲۰ سال سابقه کاری و هفت نفر بیشتر از ۲۰ سال سابقه کاری داشتند.

جدول ۱- ویژگی‌های جمعیت‌شناختی جامعه آماری

Table 1- Demographic Characteristics of the Statistical Population

درصد Percentage	فراوانی Frequency	ویژگی‌های جمعیت‌شناختی Demographic Characteristics	
65%	13	مرد Man	جنسیت Gender
35%	7	زن Female	
25%	5	کمتر از ۳۵ سال Less than 35 Years	سن Age
40%	8	۳۵ تا ۴۵ سال To 45 Years	
35%	7	۴۵ سال و بیشتر 45 Years And More	
45%	9	کارشناسی ارشد Masters	تحصیلات Education
55%	11	دکتری P.H.D	
65%	13	۱۰ تا ۲۰ سال To 20 Years	سابقه کاری Work Experience
35%	7	بیشتر از ۲۰ سال More than 20 Years	
100%	20	کل Total	

### گام نخست: تحلیل کیفی آینده پژوهی

در گام نخست، از روش تحلیل کیفی آینده‌پژوهی برای شناسایی مقوله‌های زیربنایی بازاریابی استخرهای آبی استفاده شد؛ بدین منظور، مصاحبه‌های تخصصی نیمه‌ساخت یافته با مدیران و خبرگان انجام شد. در این مرحله پیش از شروع مصاحبه پنج سؤال باز در نظر گرفته شد و در طول فرایند مصاحبه پیش‌بینی شد که سؤال‌های جدیدی نیز مطرح شود. برای اینکه پژوهشگر با عمق و گستره



محتوایی داده‌ها آشنا شود، به بازخوانی مکرر داده‌ها و خواندن داده‌ها به صورت فعال (جست‌وجوی معانی و الگوها) اقدام کرد. پرسش‌های اصلی مصاحبه‌های طراحی الگوی بازاریابی استخرهای آبی در جدول شماره دو ذکر شده است.

جدول ۲- سؤال‌های مصاحبه طراحی الگوی بازاریابی استخرهای آبی

**Table 2- Interview Questions for the Design of the Marketing Model of Water Pools**

ردیف Row	سؤال‌ها Questions
1	به نظر شما عوامل مؤثر و موانع بازاریابی استخرهای شهر تهران چیست؟ In your opinion, what are the effective factors and marketing barriers of Tehran swimming pools?
2	به نظر شما زیرساخت‌های لازم برای بهبود بازاریابی استخرهای شهر تهران چیست؟ In your opinion, what are the necessary infrastructures to improve the marketing of pools in Tehran?
3	فرایندهای مطلوب برای بهبود بازاریابی استخرهای شهر تهران چیست؟ What are the optimal processes to improve the marketing of pools in Tehran?
4	آینده بازاریابی استخرهای شهر تهران را چگونه پیش‌بینی می‌کنید؟ How do you predict the future of Tehran swimming pools marketing?

نتایج مصاحبه‌ها با روش آینده‌پژوهی تجزیه و تحلیل شد. متن مصاحبه‌ها چندین بار مطالعه و مرور شد. سپس داده‌ها به واحدهای معنایی در قالب جملات و پاراگراف‌های مرتبط با معنای اصلی شکسته شد. واحدهای معنایی نیز چندین بار مرور شد و سپس کدهای مناسب هر واحد معنایی نوشته شد و کدها براساس تشابه معنایی طبقه‌بندی شد. جریان تجزیه و تحلیل با اضافه شدن هر مصاحبه به همین ترتیب تکرار شد. مصاحبه‌ها تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت. ملاک دستیابی به اشباع نظری، رسیدن به تکرار در کدهای استخراجی بود.

آینده‌پژوهی مبتنی بر روش پیشنهادی واروش (۲۰۰۵) شامل مؤلفه‌های اصلی و شاخص‌های پایه صورت گرفت. متن مصاحبه‌ها پیش از آنکه به صورت فایل متن وارد نرم‌افزار شود، بارها مطالعه شد و نکات کلیدی آن‌ها به صورت کد وارد نرم‌افزار اطلس تی آی شد. در مرحله کدگذاری باز ۹۳ کد شناسایی شد. در نهایت، از طریق کدگذاری محوری، هفت طبقه (مقوله اصلی) و ۲۳ شاخص (مقوله فرعی) به دست آمد. شاخص‌های الگوی بازاریابی استخرهای آبی در دوران پسا کرونا و مستخرج از مصاحبه‌ها به روش آینده‌پژوهی، در جدول شماره سه ارائه شده است.

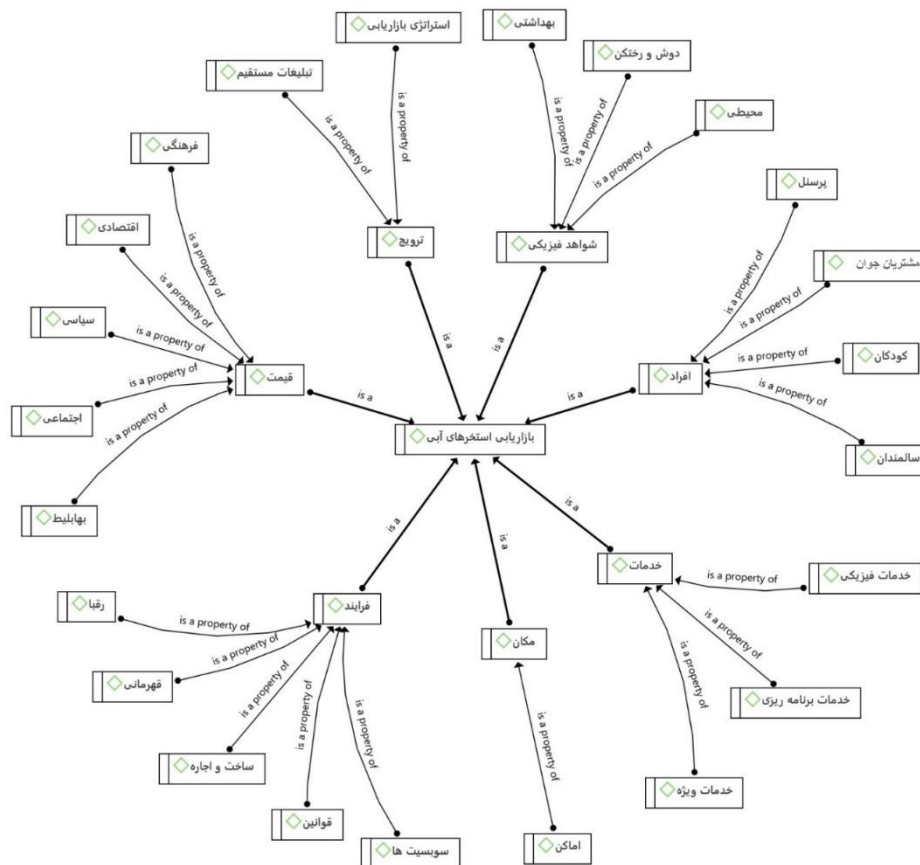


جدول ۳ - شاخص‌های الگوی بازاریابی استخرهای آبی براساس آینده‌پژوهی  
**Table 3- Indicators of the Marketing Pattern of Water Pools Based on Future Research**

شاخص Index	مؤلفه Component
پرسنل، مشتریان جوان، کودکان، سالمندان Personnel, Young Customers, Children, Elderly	افراد People
خدمات فیزیکی، خدمات برنامه‌ریزی، خدمات ویژه Physical Services, Planning Services, Special Services	خدمات Services
مکان Place	مکان Place
محیطی، دوش و رختکن، بهداشتی Environment, Shower and Dressing Room, Hygiene	شواهد فیزیکی Physical evidence
تبلیغات مستقیم، استراتژی بازاریابی Direct Advertising, Marketing Strategy	ترویج Promotion
بهای بلیت، سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی Ticket Price, Political, Economic, Social, Cultural	قیمت Price
ساخت و اجاره، رقبا، قوانین، قهرمانی، یارانه‌ها Build and Rent, Competitors, Rules, Championship, Subsidies	فرایند Process

مؤلفه‌های اصلی شامل افراد، خدمات، مکان، شواهد فیزیکی، ترویج، قیمت و فرایند هستند. شاخص‌های پایه نیز شامل پرسنل، مشتریان جوان، کودکان، سالمندان، خدمات فیزیکی، خدمات برنامه‌ریزی، خدمات ویژه، مکان، محیطی، دوش و رختکن، بهداشتی، تبلیغات مستقیم، استراتژی بازاریابی، بهای بلیت، سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، ساخت و اجاره، رقبا، قوانین، قهرمانی و یارانه‌ها هستند. مقوله‌های الگوی بازاریابی استخرهای آبی در دوران پسا کرونا با رویکرد آینده‌پژوهی، در شکل شماره یک ارائه شده است.





شکل ۱- مقوله‌های الگوی بازاریابی استخرهای آبی در دوران پسا کرونا با رویکرد آینده پژوهی  
 Figure 1- The Categories of the Marketing Model of Water Pools in the Post-Corona Era with a Future Research Approach

برای محاسبه پایایی از روش توافق درون موضوعی توسط دوکدگذار (ارزیاب) استفاده شد. پژوهشگر به همراه همکار سه مصاحبه را کدگذاری کردند و درصد توافق درون موضوعی محاسبه شد. رابطه (۱): درصد توافق درون موضوعی

$$\text{درصد توافق درون موضوعی} = \frac{\text{تعداد توافقات}}{\text{تعداد کل کدها}} \times 100\%$$





جدول ۱- درصد توافق درون موضوعی

Table 4- Intra-Subject Agreement Percentage

ردیف Row	شماره مصاحبه Interview Number	تعداد کل داده‌ها Total Number	تعداد عدم توافق‌ها Number of Non- Agreements	تعداد توافق‌ها Number of Agreements	پایایی بازآزمون (درصد) Test-retest reliability (percentage)
1	2	52	7	45	%86
2	5	52	4	48	%92
3	8	22	2	21	%96

براساس نتایج مندرج در جدول شماره چهار، میزان پایایی بازآزمون در هر یک از سه مصاحبه منتخب به ترتیب ۸۶ درصد، ۹۲ درصد و ۹۶ درصد به دست آمد؛ بنابراین پایایی بازآزمون در تمامی موارد بیش از ۶۰ درصد است و کدگذاری‌ها قابل اعتماد است.

#### گام دوم: دلفی فازی

در گام دوم از روش دلفی فازی استفاده شد. شاخص‌های شناسایی شده، براساس برداشت و استنتاج پژوهشگر از مصاحبه‌های انجام شده به کمک آینده پژوهی است. برای حصول اطمینان از صحت شاخص‌های شناسایی شده و انتخاب شاخص‌های نهایی از دلفی فازی استفاده شد. برای فازی‌سازی دیدگاه خبرگان از طیف هفت درجه‌ای مطابق با جدول شماره پنج استفاده شد.

جدول ۲- طیف هفت درجه فازی برای ارزش‌گذاری شاخص‌ها

Table 5- Interpretive Structural Modelling

مقیاس عدد فازی Fuzzy Number Scale	مقدار فازی Fuzzy Value	متغیر زبانی Linguistic Variable
(0, 0, 0.1)	$\tilde{1}$	کاملاً بی‌اهمیت Totally Unimportant
(0, 0.1, 0.3)	$\tilde{2}$	خیلی بی‌اهمیت Very Unimportant
(0.1, 0.3, 0.5)	$\tilde{3}$	بی‌اهمیت Unimportant
(0.3, 0.5, 0.75)	$\tilde{4}$	متوسط Medium



ادامه جدول ۳- طیف هفت درجه فازی برای ارزش گذاری شاخص‌ها

Table 5- Interpretive Structural Modelling

مقیاس عدد فازی Fuzzy Number Scale	مقدار فازی Fuzzy Value	متغیر زبانی Linguistic Variable
(0.5, 0.75, 0.9)	$\tilde{5}$	بااهمیت Important
(0.75, 0.9, 1)	$\tilde{6}$	خیلی بااهمیت Very Important
(0.9, 1, 1)	$\tilde{7}$	کاملاً بااهمیت Absolutely Important

دیدگاه خبرگان درباره هر شاخص گردآوری شد و با استفاده از رابطه (۲) میانگین فازی دیدگاه خبرگان محاسبه شد.

رابطه (۲): میانگین فازی

$$\tilde{F}_{AVE} = (L \ M \ U) = \frac{\sum l_i^k}{n} \quad \frac{\sum m_i^k}{n} \quad \frac{\sum u_i^k}{n}$$

در این رابطه عدد فازی مثلثی  $\tilde{F}_i = (l_i^k, m_i^k, u_i^k)$  معادل فازی دیدگاه خبره k ام درباره معیار i ام است. در نهایت، فازی زدایی انجام گرفت. برای فازی زدایی از روش مرکز سطح به صورت زیر استفاده شد:

رابطه (۳): فازی زدایی با روش مرکز سطح

$$DF_{ij} = \frac{[(u_{ij} - l_{ij}) + (m_{ij} - l_{ij})]}{3} + l_{ij}$$

در این مطالعه آستانه تحمل ۰/۷<sup>۱</sup> در نظر گرفته شد؛ بنابراین مقدار فازی زدایی شده بزرگ‌تر از ۰/۷ پذیرفتنی است و هر شاخصی که امتیاز بیشتر از ۰/۷ داشته باشد، تأیید می‌شود (حبیبی، ایزدیار و سرافرازی، ۲۰۱۴). در راند نخست، ۲۳ شاخص مستخرج از کدگذاری‌های انجام شده ارزیابی شد و در این مرحله هیچ شاخصی حذف نشد. با اینکه در این مرحله هیچ شاخصی حذف نشد، برای اطمینان بیشتر تحلیل دلفی فازی برای شاخص‌ها در راند دوم ادامه پیدا کرد. در این مرحله، ۲۳ شاخص براساس دیدگاه خبرگان ارزیابی شد. در دور دوم نیز هیچ شاخصی حذف نشد که این نشانه‌ای برای پایان راندهای دلفی است. به‌طور کلی، یک رویکرد برای پایان دلفی آن است که میانگین



امتیازهای سؤال‌های راند اول و راند دوم با هم مقایسه شود. در صورتی که اختلاف بین دو مرحله از حد آستانه خیلی کم (۰/۲) کوچک‌تر باشد، در این صورت فرایند نظرسنجی متوقف می‌شود (حبیبی و همکاران، ۲۰۱۴). خلاصه نتایج تکنیک دلفی فازی در جدول شماره شش ارائه شده است.

جدول ۴- خلاصه نتایج تکنیک دلفی فازی

Table 6- Summary of Fuzzy Delphi Technique Results

نتیجه	اختلاف	نتیجه راند ۲	نتیجه راند ۱	شاخصه
Result	Difference	Result of Round 2	Result of Round 1	Indicators
توافق	0.03	(0.748,0.898,0.969)	(0.748,0.898,0.969)	پرسنل Personnel
توافق	0.034	(0.646,0.798,0.89)	(0.61,0.779,0.894)	مشتریان جوان Young Customers
توافق	0.037	(0.61,0.779,0.894)	(0.602,0.76,0.871)	کودکان Children
توافق	0.015	(0.602,0.76,0.871)	(0.829,0.954,0.992)	سالمدان The Elderly
توافق	0.097	(0.829,0.954,0.992)	(0.633,0.804,0.906)	خدمات فیزیکی Physical Services
توافق	0.113	(0.569,0.756,0.898)	(0.792,0.929,0.992)	خدمات برنامه‌ریزی Planning Services
توافق	0.044	(0.633,0.804,0.906)	(0.621,0.769,0.867)	خدمات ویژه Special Services
توافق	0.049	(0.792,0.929,0.992)	(0.771,0.917,0.983)	مکان Place
توافق	0.007	(0.771,0.917,0.983)	(0.733,0.894,0.971)	محیطی Environmental
توافق	0.068	(0.733,0.894,0.971)	(0.706,0.871,0.965)	دوش و رختکن Shower and Dressing Room
توافق	0.098	(0.706,0.871,0.965)	(0.646,0.798,0.899)	بهداشتی Sanitary
توافق	0.023	(0.646,0.798,0.899)	(0.604,0.754,0.854)	تبلیغات مستقیم Direct Advertising



ادامه جدول ۵- خلاصه نتایج تکنیک دلفی فازی  
Table 6- Summary of Fuzzy Delphi Technique Results

نتیجه Result	اختلاف Difference	نتیجه راند ۲ Result of Round 2	نتیجه راند ۱ Result of Round 1	شاخصه Indicators <sup>۱</sup>
توافق	0.004	(0.604,0.754,0.854)	(0.681,0.833,0.923)	استراتژی بازاریابی Marketing Strategy
توافق	0.082	(0.623,0.796,0.913)	(0.623,0.796,0.913)	بهای بلیت Ticket Price
توافق	0.034	(0.681,0.833,0.923)	(0.681,0.833,0.923)	سیاسی Political
توافق	0.003	(0.66,0.825,0.923)	(0.66,0.825,0.923)	اقتصادی Economical
توافق	0.04	(0.833,0.956,0.996)	(0.833,0.956,0.996)	اجتماعی Social
توافق	0.042	(0.771,0.917,0.983)	(0.771,0.917,0.983)	فرهنگی Cultural
توافق	0.003	(0.646,0.798,0.89)	(0.646,0.798,0.89)	ساخت و اجاره Build and Rent
توافق	0.03	(0.681,0.833,0.923)	(0.815,0.944,0.996)	رقبا Competitors
توافق	0.104	(0.815,0.944,0.996)	(0.596,0.75,0.848)	قوانین Rules
توافق	0.006	(0.596,0.75,0.848)	(0.733,0.894,0.971)	قهرمانی Championship
توافق	0.018	(0.733,0.894,0.971)	(0.558,0.725,0.84)	یارانه‌ها Subsets

براساس نتایج مندرج در جدول شماره شش مشخص شد که در تمامی موارد اختلاف کوچک‌تر از ۰/۲ است؛ بنابراین می‌توان راندهای دلفی را به پایان برد؛ به این ترتیب ۲۳ شاخص انتخاب شد.

#### گام سوم: مدل‌سازی ساختاری-تفسیری

در گام سوم از روش مدل‌سازی ساختاری-تفسیری<sup>۱</sup> برای شناسایی روابط درونی شاخص‌ها و ارائه الگوی بازاریابی استخرهای آبی استفاده شد. الگوی روابط بین مقوله‌های سازمان‌دهنده با استفاده از علائم مندرج، در جدول شماره هفت تعیین شده است.



جدول ۶- علائم استفاده شده در طراحی مدل سازی ساختاری-تفسیری

Table 7- Signs Used in the Design of Structural-Interpretive Modeling

O	X	A	V	نماد Symbol
نبود رابطه No Relationship	رابطه دوسویه Bilateral Relationship	متغیر j بر i تأثیر دارد Variable j Affects i	متغیر i بر j تأثیر دارد Variable i Affects j	رابطه Relation

برای شناسایی روابط ابتدا یک ماتریس  $23 \times 23$  شامل شاخص‌های شناسایی شده در مراحل پیش تشکیل شد. سپس از ۲۰ نفر خبره حاضر در پژوهش خواسته شد تا با توجه به علائم مندرج در جدول شماره هفت، نوع رابطه متغیرها را مشخص کنند. آنگاه براساس مد دیدگاه خبرگان با شناسایی روابط شاخص‌ها، ماتریس خودتعاملی ساختاری<sup>۱</sup> تشکیل شد.

جدول ۷- ماتریس خودتعاملی ساختاری

Table 8- Structural Self-Interaction Matrix (SSIM)

C23	C22	C21	C20	C19	C18	C17	C16	C15	C14	C13	C12	C11	C10	C9	C8	C7	C6	C5	C4	C3	C2	C1	SSIM
O	O	O	O	O	A	A	A	A	O	O	O	V	V	O	O	V	A	V	V	V	V	V	C1
A	X	A	X	A	A	A	A	O	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	C2
A	X	A	X	A	A	A	A	O	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	O			C3
A	O	A	X	A	A	A	A	O	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A				C4
A	O	A	X	A	X	O	A	O	X	X	X	X	O	A	O	X	X						C5
A	O	A	X	A	X	O	A	O	X	X	X	X	O	X	O	X							C6
A	O	A	X	A	X	O	A	O	X	X	X	X	X	X	O								C7
O	O	O	V	A	V	V	X	O	V	V	V	O	O	O									C8
X	V	A	X	A	V	O	A	O	X	V	V	A	A										C9
A	O	O	A	A	O	O	O	O	X	O	V	A											C10
A	O	A	V	A	X	O	A	O	X	V	V												C11
A	X	A	X	A	A	A	A	A	V	O													C12
A	X	A	X	A	A	A	A	A	V														C13
A	V	A	X	A	X	A	A	A															C14
V	V	X	V	V	V	V	V																C15
X	V	X	V	V	V	V																	C16
O	V	V	O	O	A																		C17
X	X	X	X	X																			C18
A	V	A	V																				C19
A	X	A																					C20
V	V																						C21
A																							C22
																							C23

## 1. Structural Self-Interaction Matrix



ماتریس دریافتی<sup>۱</sup> از تبدیل ماتریس خودتعاملی ساختاری به یک ماتریس دوارزشی صفر و یک به دست می‌آید. در ماتریس دریافتی درایه‌های قطر اصلی برابر با یک قرار می‌گیرد. همچنین برای اطمینان باید روابط ثانویه کنترل شود؛ یعنی اگر A به B شود و B به C منجر شود، در این صورت باید A به C منجر شود؛ یعنی اگر براساس روابط ثانویه اثرات مستقیم لحاظ شده باشد، اما در عمل این اتفاق نیفتاده باشد، باید جدول تصحیح شود و رابطه ثانویه را نیز نشان داد (آذر، خسروانی و جلالی، ۲۰۱۹، ۲۶۰).

جدول ۹- ماتریس دریافتی متغیرهای پژوهش با در نظر گرفتن روابط ثانویه

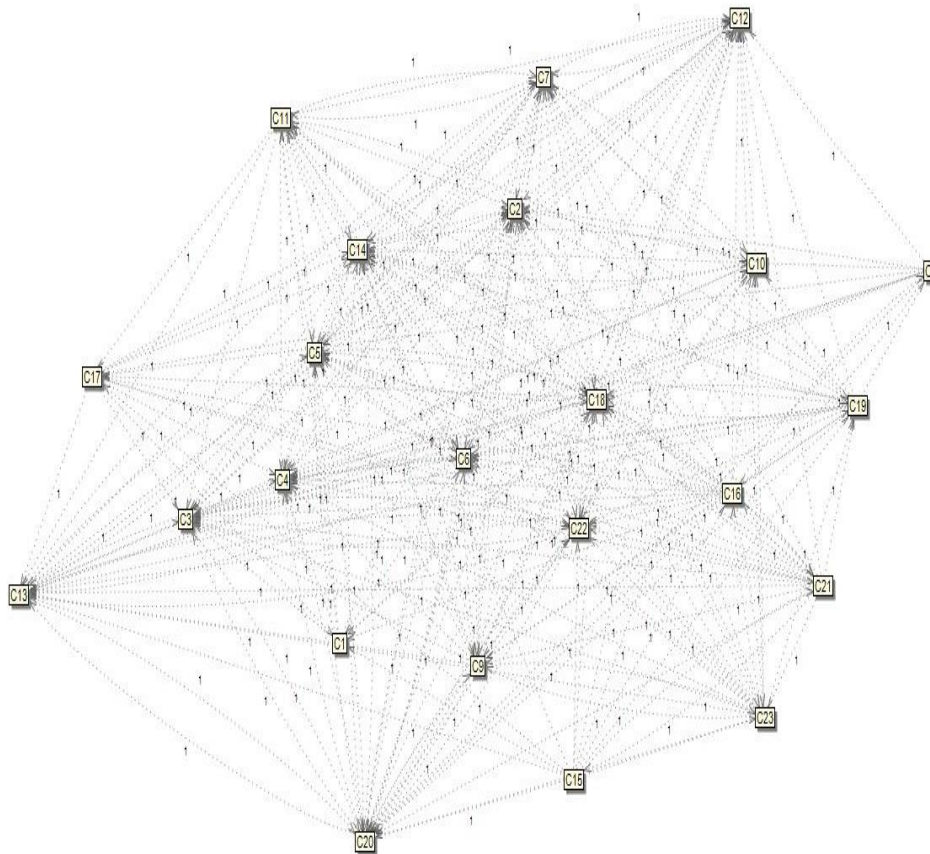
Table 9- The Received Matrix of Research Variables by Considering Secondary Relationships

C2	C2	C2	C2	C1	C1	C1	C1	C1	C1	C1	C1	C1	C1	C0	C0	C0	C0	C0	C0	C0	TR		
3	2	1	0	9	8	7	6	5	4	3	2	1	0	9	8	7	6	5	4	3	2	1	M
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	1	0	1	1	1	1	C01
0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	C02
0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	C03
0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	C04
0	0	0	1	0	1	0	0	0	1	1	1	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	C05
0	0	0	1	0	1	0	0	0	1	1	1	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	C06
0	0	0	1	0	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0	C07
0	0	0	1	0	1	1	1	0	1	1	1	0	0	0	1	0	0	0	1	1	1	0	C08
1	1	0	1	0	1	0	0	0	1	1	1	0	0	1	0	1	1	1	1	1	1	0	C09
0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	1	1	0	1	0	0	1	1	1	0	C10
0	0	0	1	0	1	0	0	0	1	1	1	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	0	C11
0	1	0	1	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1	0	C12
0	1	0	1	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1	0	C13
0	1	0	1	0	1	0	0	0	1	0	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0	C14
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	C15
1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	C16
0	1	1	0	0	0	1	0	0	1	1	1	0	1	0	0	0	0	0	1	1	1	1	C17
1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	C18
0	1	0	1	1	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	C19
0	1	0	1	0	1	0	0	0	1	1	1	0	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0	C20
1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	0	C21
0	1	0	1	0	1	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	C22
1	1	0	1	1	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0	C23

## 1. Reachability Matrix



روابط شناسایی شده به صورت الگوی درهم تنیده‌ای از متغیرها در شکل شماره دو نمایش داده شده است.



شکل ۱- الگوی روابط شاخص‌های بازاریابی استخرهای آبی در دوران پسا کرونا  
**Figure 2- Relationship Pattern of Marketing Indicators of Water Pools in the Post-Corona Era**

الگوی مندرج در شکل شماره دو تمامی روابط میان عناصر را نمایش می‌دهد؛ به همین دلیل، درک دقیق روابط براساس این الگو تاحدودی دشوار است؛ بنابراین کوشش شده است تا براساس مفهوم قدرت نفوذ و وابستگی، این روابط بهتر بیان شود؛ بدین منظور، پس از تشکیل ماتریس دستیابی، برای تعیین روابط و سطح‌بندی شاخص‌ها باید «مجموعه دستیابی» و «مجموعه پیش‌نیاز» شناسایی شود.



برای متغیر  $C_i$  مجموعه دستیابی (خروجی یا اثرگذاری) شامل متغیرهایی است که از طریق متغیر  $C_i$  می‌توان به آن‌ها رسید. مجموعه پیش‌نیاز (ورودی یا اثرپذیری) شامل متغیرهایی است که از طریق آن‌ها می‌توان به متغیر  $C_i$  رسید.

جدول ۱۰- مجموعه ورودی‌ها، خروجی‌ها و اشتراک‌ها

Table 10- Set of Inputs, Outputs and Subscriptions

اشتراک Subscription	ورودی: اثرپذیری Input: Effectiveness	خروجی: اثرگذاری Output: Effect	
C01	C01,C06,C15,C16,C17,C18	C01,C02,C03,C04,C05,C07, C10,C11	C01
C02,C20,C22	C01,C02,C03,C04,C05,C06,C07, C08,C09,C10,C11,C12,C13,C14, C16,C17,C18,C19,C20,C21,C22, C23	C02,C20,C22	C02
C03,C20,C22	C01,C03,C05,C06,C07,C08,C09, C10,C11,C12,C13,C14,C16,C17, C18,C19,C20,C21,C22,C23	C02,C03,C20,C22	C03
C04,C20	C01,C04,C05,C06,C07,C08,C09, C10,C11,C12,C13,C14,C16,C17, C18,C19,C20,C21,C23	C02,C04,C20	C04
C05,C06,C07,C11, C12,C13,C14,C18, C20	C01,C05,C06,C07,C09,C11,C12, C13,C14,C16,C18,C19,C20,C21, C23	C02,C03,C04,C05,C06,C07, C11,C12,C13,C14,C18,C20	C05
C05,C06,C07,C09, C11,C12,C13,C14, C18,C20	C05,C06,C07,C09,C11,C12,C13, C14,C16,C18,C19,C20,C21,C23	C01,C02,C03,C04,C05,C06, C07,C09,C11,C12,C13,C14, C18,C20	C06
C05,C06,C07,C09, C10,C11,C12,C13, C14,C18,C20	C01,C05,C06,C07,C09,C10,C11, C12,C13,C14,C16,C18,C19,C20, C21,C23	C02,C03,C04,C05,C06,C07, C09,C10,C11,C12,C13,C14, C18,C20	C07
C08,C16	C08,C16,C19	C02,C03,C04,C08,C12,C13, C14,C16,C17,C18,C20	C08
C06,C07,C09,C14, C20,C23	C06,C07,C09,C10,C11,C14,C16, C19,C20,C21,C23	C02,C03,C04,C05,C06,C07, C09,C12,C13,C14,C18,C20, C22,C23	C09
C07,C10,C14	C01,C07,C10,C14,C15,C16,C17, C18,C19,C20,C23	C02,C03,C04,C07,C09,C10, C12,C14	C10
C05,C06,C07,C11, C14,C18	C01,C05,C06,C07,C11,C14,C16, C18,C19,C21,C23	C02,C03,C04,C05,C06,C07, C09,C11,C12,C13,C14,C18, C20	C11





ادامه جدول ۱۰- مجموعه ورودی‌ها، خروجی‌ها و اشتراک‌ها

Table 10- Set of Inputs, Outputs and Subscriptions

اشتراک Subscription	ورودی: اثرپذیری Input: Effectiveness	خروجی: اثرگذاری Output: Effect	
C05,C06,C07,C12,C20,C22	C05,C06,C07,C08,C09,C10,C11,C12,C15,C16,C17,C18,C19,C20,C21,C22,C23	C02,C03,C04,C05,C06,C07,C12,C14,C20,C22	C12
C05,C06,C07,C13,C20,C22	C05,C06,C07,C08,C09,C11,C13,C15,C16,C17,C18,C19,C20,C21,C22,C23	C02,C03,C04,C05,C06,C07,C13,C14,C20,C22	C13
C05,C06,C07,C09,C10,C11,C14,C18,C20	C05,C06,C07,C08,C09,C10,C11,C12,C13,C14,C15,C16,C17,C18,C19,C20,C21,C23	C02,C03,C04,C05,C06,C07,C09,C10,C11,C14,C18,C20,C22	C14
C15,C21	C15,C21	C01,C10,C12,C13,C14,C15,C16,C17,C18,C19,C20,C21,C22,C23	C15
C08,C16,C21,C23	C08,C15,C16,C21,C23	C01,C02,C03,C04,C05,C06,C07,C08,C09,C10,C11,C12,C13,C14,C16,C17,C18,C19,C20,C21,C22,C23	C16
C17	C08,C15,C16,C17,C18	C01,C02,C03,C04,C10,C12,C13,C14,C17,C21,C22	C17
C05,C06,C07,C11,C14,C18,C19,C20,C21,C22,C23	C05,C06,C07,C08,C09,C11,C14,C15,C16,C18,C19,C20,C21,C22,C23	C01,C02,C03,C04,C05,C06,C07,C10,C11,C12,C13,C14,C17,C18,C19,C20,C21,C22,C23	C18
C18,C19	C15,C16,C18,C19,C21,C23	C02,C03,C04,C05,C06,C07,C08,C09,C10,C11,C12,C13,C14,C18,C19,C20,C22	C19
C02,C03,C04,C05,C06,C07,C09,C12,C13,C14,C18,C20,C22	C02,C03,C04,C05,C06,C07,C08,C09,C11,C12,C13,C14,C15,C16,C18,C19,C20,C21,C22,C23	C02,C03,C04,C05,C06,C07,C09,C10,C12,C13,C14,C18,C20,C22	C20
C15,C16,C18,C21	C15,C16,C17,C18,C21	C02,C03,C04,C05,C06,C07,C09,C11,C12,C13,C14,C15,C16,C18,C19,C20,C21,C22,C23	C21
C02,C03,C12,C13,C18,C20,C22	C02,C03,C09,C12,C13,C14,C15,C16,C17,C18,C19,C20,C21,C22,C23	C02,C03,C12,C13,C18,C20,C22	C22
C09,C16,C18,C23	C09,C15,C16,C18,C21,C23	C02,C03,C04,C05,C06,C07,C09,C10,C11,C12,C13,C14,C16,C18,C19,C20,C22,C23	C23



اولین متغیری (متغیرهایی) که اشتراک دو مجموعه برابر با مجموعه قابل دستیابی (خروجی‌ها) باشد، سطح اول خواهد بود؛ بنابراین عناصر سطح اول بیشترین تأثیرپذیری را در مدل خواهند داشت. پس از تعیین سطح، معیاری که سطح آن معلوم شده باشد، از تمامی مجموعه حذف می‌شود و دوباره مجموعه ورودی‌ها و خروجی‌ها را تشکیل می‌دهد و سطح متغیر بعدی به دست می‌آید (اصغرپور، ۲۰۱۳). براساس محاسبات انجام‌شده، عنصر سطح آخر یعنی عوامل اقتصادی (C16) بیشترین تأثیر را در الگو دارد؛ به همین ترتیب، از میزان تأثیرگذاری در سطوح بعد کاسته می‌شود و متغیرهای هم‌سطح تعامل متقابل با هم دارند؛ همچنین مجموعه ورودی‌ها و خروجی‌ها برای هر عنصر در تشکیل ماتریس قدرت نفوذ-وابستگی استفاده می‌شود که ماتریس قدرت نفوذ-وابستگی در جدول ۸ ارائه شده است. در الگوی ساختاری-تفسیری روابط متقابل و تأثیرگذاری بین معیارها و ارتباط معیارهای سطوح مختلف به‌خوبی نشان داده شده است که موجب درک بهتر فضای تصمیم‌گیری از سوی مدیران می‌شود. برای تعیین معیارهای کلیدی، قدرت نفوذ و وابستگی معیارها در ماتریس دسترسی نهایی تشکیل می‌شود. شکل شماره سه نمودار قدرت-وابستگی متغیرهای استخرهای آبی در دوران پسا کرونا را نشان می‌دهد. اثرگذاری یا نفوذ حاصل جمع تعداد متغیرهایی است که متغیر مدنظر بر آن‌ها اثر گذاشته است. وابستگی یا اثرپذیری نیز تعداد متغیرهایی است که بر متغیر مدنظر اثر می‌گذارد.

جدول ۸- قدرت نفوذ و میزان وابستگی شاخص‌های استخرهای آبی

Table 11- Penetration Power and Degree of Dependence of Indicators of Water Pools

میزان وابستگی (اثرپذیری) The Degree of Dependence (Effectiveness)	قدرت نفوذ (اثرگذاری) Influence	متغیرهای پژوهش Research Variables
6	8	پرستل Personnel C01
22	3	مشتریان جوان Young Customers C02
20	4	کودکان Children C03
19	3	سالمنان the Elderly C04



ادامه جدول ۹- قدرت نفوذ و میزان وابستگی شاخص‌های استخرهای آبی  
**Table 11- Penetration Power and Degree of Dependence of Indicators of Water Pools**

میزان وابستگی (اثربخشی) The Degree of Dependence (Effectiveness)	قدرت نفوذ (اثرگذاری) Influence	متغیرهای پژوهش Research Variables	
15	12	خدمات فیزیکی Physical Services	C05
14	14	خدمات برنامه‌ریزی Planning Services	C06
16	14	خدمات ویژه Special Services	C07
3	11	مکان Place	C08
11	14	محیطی Environmental	C09
11	8	دوش و رختکن Shower and Dressing Room	C10
11	13	بهداشتی Sanitary	C11
17	10	تبلیغات مستقیم Direct Advertising	C12
16	10	استراتژی بازاریابی Marketing Strategy	C13
18	13	بهای بلیط Ticket Price	C14
2	14	سیاسی Political	C15
5	22	اقتصادی Economical	C16
5	11	اجتماعی Social	C17
15	19	فرهنگی Cultural	C18



ادامه جدول ۱۰- قدرت نفوذ و میزان وابستگی شاخص‌های استخرهای آبی  
 Table 11- Penetration Power and Degree of Dependence of Indicators of Water Pools

میزان وابستگی (اثربخشی) The Degree of Dependence (Effectiveness)	قدرت نفوذ (اثرگذاری) Influence	متغیرهای پژوهش Research Variables	
6	17	ساخت و اجاره Build and Rent	C19
20	14	رقبا Competitors	C20
5	19	قوانین Rules	C21
15	7	قهرمانی Championship	C22
6	18	یارانه‌ها Subset	C23

براساس نمودار قدرت نفوذ-وابستگی، متغیرهای اقتصادی، قوانین، ساخت و اجاره، یارانه‌ها، سیاسی، محیطی و بهداشتی قدرت نفوذ زیاد و تأثیرپذیری کم دارند و در ناحیه متغیرهای مستقل قرار گرفته‌اند. متغیرهای مشتریان جوان، سالمندان، کودکان، قهرمانی، استراتژی و تبلیغات مستقیم نیز از وابستگی زیاد، اما نفوذ اندک برخوردار هستند؛ بنابراین متغیرهای وابسته محسوب می‌شوند. متغیرهایی مانند رقبا، بهای بلیت و فرهنگی که در ربع سوم قرار دارند، متغیرهای پیوندی هستند. در ادامه میزان تأثیرگذاری و تأثیرپذیری شاخص‌های مدل به صورت مستقیم مشخص شد. در جدول شماره ۱۲ نشان داده شده است که شاخص‌های اقتصادی، فرهنگی، قوانین و یارانه‌ها به صورت مستقیم بیشترین تأثیر را بر بازاریابی استخرهای تهران دارند؛ همچنین مشتریان جوان، کودکان، سالمندان و رقبا بیشترین تأثیرپذیری را به صورت مستقیم دارند.



جدول ۱۱- میزان تأثیرپذیری و تأثیرگذاری مستقیم

Table 12- The Degree of Influence and Direct Influence

میزان تأثیرپذیری The Degree of Influence	نماد Symbol	میزان نفوذ Penetration Rate	نماد Symbol	رتبه Rank
823	مشتریان جوان Young Customers	823	اقتصادی Economical	1
745	کودکان Children	705	فرهنگی Cultural	2
705	سالمدان the Elderly	705	قوانین Rules	3
705	رقبا Competitors	666	رایانه‌ها Computers	4
666	تبلیغات مستقیم Direct Advertising	627	ساخت و اجاره Build and Rent	5
666	بهای بلیت Ticket price	509	خدمات برنامه‌ریزی Planning Services	6
588	استراتژی بازاریابی Marketing Strategy	509	خدمات ویژه Special Services	7

جدول ۱۲- میزان تأثیرپذیری و تأثیرگذاری مستقیم

Table 12- The Degree of Influence and Direct Influence

میزان تأثیرپذیری The Degree of Influence	نماد Symbol	میزان نفوذ Penetration Rate	نماد Symbol	رتبه Rank
549	خدمات فیزیکی Physical Services	509	محیطی Environmental	8
549	خدمات ویژه Special Services	509	بهای بلیت Ticket Price	9
549	قهرومانی	509	سیاسی	10



a Championship	Political
----------------	-----------

ادامه جدول ۱۳- میزان تأثیرپذیری و تأثیرگذاری مستقیم

Table 12- The Degree of Influence and Direct Influence

میزان تأثیرپذیری The Degree of Influence	نماد Symbol	میزان نفوذ Penetration Rate	نماد Symbol	رتبه Rank
509	خدمات برنامه‌ریزی Planning Services	509	رقبا Competitors	11
509	فرهنگی Cultural	470	بهداشتی Sanitary	12
392	محیطی Environmental	431	خدمات فیزیکی Physical Services	13
392	دوش و رختکن Shower and Dressing Room	392	مکان Place	14
392	بهداشتی Sanitary	392	اجتماعی Social	15
235	ساخت و اجاره Build and Rent	352	تبلیغات مستقیم Direct Advertising	16
196	پرسنل Personnel	352	استراتژی بازاریابی Marketing Strategy	17
196	اجتماعی Social	274	دوش و رختکن Shower and Dressing Room	18
196	رایانه‌ها Computers	235	پرسنل Personnel	19
156	اقتصادی Economical	235	قهرمانی a Championship	20
156	قوانین Rules	117	کودکان Children	21
78	مکان Place	78	مشتریان جوان Young Customers	22
39	سیاسی Political	78	سالمنندان the Elderly	23



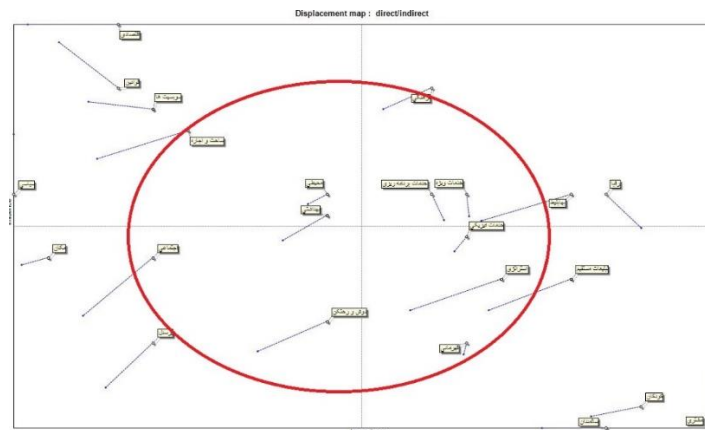
همان طور که از تحلیل میک مک نتیجه گیری می شود، چهار دسته متغیر در بازاریابی استخرهای تهران شناسایی شد.

جدول ۱۴- شاخص های دسته بندی شده و سناریوهای مرتبط

Table 13- Categorized Indicators and Related Scenarios

سناریو Scenario	پیشران Indicators	دسته بندی پیشران Categorized Indicators
استفاده از تجهیزات مدرن و همگامی با تغییرات جهانی Using modern equipment and keeping pace with global changes	مکان، اجتماعی، پرسنل، دوش و رختکن Location, Social, Personnel, Shower and Dressing Room	خودمختار Autonomous اثرگذاری کم Low Impact اثرپذیری کم Low Effectiveness
تأمین بودجه و سیاست گذاری برای افزایش کیفیت استخرهای موجود، جذب حمایت کننده مالی Providing funding and policies to increase the quality of existing pools, attracting financial sponsors	اقتصادی، قوانین، سیاسی، بارانه ها، ساخت و اجاره، محیطی، بهداشتی Economic, Laws, Political, Subsidies, Construction and Rent, Environmental, Health	تأثیرگذار Effective اثرگذاری زیاد High Impact تأثیرپذیری کم Low Effectiveness
استفاده از تبلیغات رسانه ای و ویروسی برای افزایش فرهنگ استفاده از استخر و همچنین افزایش کیفیت خدمات ارائه شونده Using media and viral advertising To increase the culture of using the pool and also to increase the quality of the services provided	فرهنگی، خدمات ویژه، رقبا، بهای بلیت، خدمات برنامه ریزی Cultural, Special Services, Competitors, Ticket Prices, Planning Services	پیوندی Linked اثرگذاری زیاد High Impact اثرپذیری زیاد High Effectiveness
تبلیغات در ارگان های دولتی، برنامه ریزی برای شرکت در مسابقات و همچنین پوشش خدمات برای تمامی سنین Advertising in government bodies, planning to participate in competitions and also covering services for all ages	قهرمانی، استراتژی، خدمات فیزیکی، تبلیغات مستقیم، کودکان، سالمندان، مشتریان جوان Championing, Strategy, Physical Services, Direct Advertising, Children, Seniors, Young Customers	تأثیرپذیر Effective اثرگذاری کم Low Impact تأثیرپذیری زیاد High Impact





شکل ۲- بررسی پایداری مدل

Figure 3- Checking the Stability of the Model

همچنین براساس توزیع متغیرها در ناحیه‌های سوم و اول، مدل ناپایدار است و شناسایی هر سناریو براساس بازه زمان کنونی، در آینده نیازمند بازنگری است.

### بحث و نتیجه‌گیری

توجه به مزایایی چون مفرح بودن شنا، توصیه‌های مذهبی و دینی، ایمن کردن جان افراد در مواجهه با حوادث در آب این ورزش را به ورزشی مهم در زندگی افراد و عرصه ورزش بین‌المللی تبدیل کرده است. شنا یکی از رشته‌های پربیننده و پرطرفدار در المپیک پس از دوومیدانی به شمار می‌رود، اما کشور ما به‌رغم توصیه‌های دینی و مذهبی و علاقه شدید مردم به این ورزش، جایگاه مناسبی در آسیا و جهان ندارد؛ از این رو شناسایی قابلیت‌های استخرهای کشور اهمیت دارد. در همین راستا پژوهش حاضر با هدف آینده‌پژوهی بازاریابی استخرهای شهر تهران انجام گرفت. براساس نتایج پژوهش، پیشران‌های اقتصادی، قوانین، سیاسی، یارانه‌ها، ساخت و اجاره، محیطی و بهداشتی، متغیرهای تأثیرگذار شناسایی شدند. در نتایج مطالعات یزدانی و حیدریان (۲۰۲۱) و سیاه‌مرد (۲۰۲۰) نیز به مؤلفه‌هایی نظیر یارانه‌ها و اجاره اشاره شده و از این منظر این پژوهش‌ها با نتایج پژوهش حاضر همسوست؛ براین‌اساس سناریوی تأمین بودجه و سیاست‌گذاری برای افزایش کیفیت استخرهای موجود و جذب حمایت‌کننده مالی پیشنهاد شد؛ از این رو برنامه استراتژیک این سناریو بررسی شدنی





است. از طریق بازاریابی استخرهای آبی می‌توان مشارکت دائمی کودکان، نوجوانان و سایر گروه‌های جامعه در ورزش‌های آبی را افزایش داد. به تبع رشد کمی تعداد فعالان این عرصه و با استعدادیابی از میان این افراد می‌توان ورزشکاران حرفه‌ای را شناسایی کرد و رقابتی پویا در عرصه داخلی و ملی را زمینه‌سازی کرد. به تبع رشد استعدادها داخلی در بلندمدت موفقیت در عرصه‌های جهانی مانند المپیک و پارالمپیک نیز دست‌یافتنی است. توسعه هرچه بیشتر ورزش موجب به حداکثر رساندن مزایای اجتماعی، فرهنگی، و اقتصادی ورزش، به وسیله حمایت از میزبانی رویدادهای بین‌المللی ورزشی در سراسر کشور خواهد شد. در نهایت باید عنوان کرد، برنامه‌ریزی جامع برای مشارکت ورزش‌های آبی همراه با اخلاقی‌مندی تقویت و گسترش همکاری‌های برنامه‌ای و سیاستی باید در دستور کار قرار گیرد. از منظر صاحبان استخرهای ورزشی نیز منافع متعددی وجود دارد؛ نخست اینکه با توسعه گرایش به ورزش‌های آبی، منافع مالی صاحبان این کسب‌وکارها تأمین می‌شود و در اشتغال‌زایی و کسب درآمد پایدار موفق خواهند شد. به علاوه، استفاده از شیوه‌های بازاریابی با در نظر گرفتن آینده محتمل مزیت رقابتی در این عرصه را برای صاحبان استخرها به ارمغان آورده می‌شود. علاوه بر منافع مالی، منافع غیرمالی و اجتماعی نیز محقق می‌شود. ورزش در همه ابعاد آن نشاط اجتماعی و سلامتی را به همراه دارد؛ بنابراین استخرداران در عمل به مسئولیت اجتماعی خود سرآمد خواهند شد. این مقوله نیز در نهایت منافع اقتصادی ناشی از تبلیغات دهان‌به‌دهان مثبت را به همراه دارد.

بر اساس نتایج پژوهش، پیشران‌های مکان، اجتماعی، پرسنل، دوش و رختکن شناسایی شدند. در نتایج مطالعات صفانیا و برهمند (۲۰۲۰) و لیانگ (۲۰۱۸) نیز به مؤلفه‌های پرسنل و مکان اشاره شده است و از این لحاظ با نتایج پژوهش حاضر هماهنگ است. بر اساس این پیشران‌ها، استراتژی استفاده از تجهیزات مدرن و هم‌گامی با تغییرات جهانی پیشنهاد می‌شود. همچنین نتایج پژوهش، پیشران‌های پیوندی فرهنگی، خدمات ویژه، رقبای، بهای بلیت و خدمات برنامه‌ریزی را ارائه داد. این امر مهم با نتایج مطالعه باراجاس و همکاران (۲۰۱۹) نیز سازگار است. در این راستا، سناریوی استفاده از تبلیغات رسانه‌ای و ویروسی برای افزایش فرهنگ استفاده از استخر و همچنین افزایش کیفیت خدمات ارائه‌شونده پیشنهاد می‌شود. در نهایت بر اساس نتایج، پیشران‌های تأثیرپذیر قهرمانی، استراتژی، خدمات فیزیکی، تبلیغات مستقیم، کودکان، سالمندان، مشتریان جوان، سناریوی تبلیغات در ارگان‌های دولتی، برنامه‌ریزی برای شرکت در مسابقات و همچنین پوشش خدمات برای تمامی سنین پیشنهاد شد. گفتنی است پیشران‌های مذکور با نتایج مطالعه احمدی و همکاران (۲۰۲۰) همخوانی دارند.



حمایت و پشتیبانی از ورزش قهرمانی و تأمین منابع مالی و انسانی آن توسط دولت و مشارکت، از جمله نکات کلیدی در ورزش‌های آبی محسوب می‌شود. در پژوهشی طبیعی و همکاران (۲۰۲۰) بر این بخش تمرکز کردند و معتقدند گروه‌های مختلفی برای شروع و اجرای فعالیت‌های ورزشکاران از آن‌ها حمایت می‌کنند. آن‌ها به طراحی برنامه و تحقق استراتژی مشغول هستند و به فرایند ورزش‌های آبی کمک می‌کنند؛ از این‌رو حمایت‌های مالی دولت و ایجاد بستر لازم برای کمک سایر بخش‌ها در عمل امکان‌پذیر می‌شود.

همچنین براساس دستاوردهای پژوهش، پیشنهادهای کاربردی زیر ارائه می‌شود:

- جلب حمایت حمایت‌کننده‌های مالی؛

- ایجاد صفحه‌های مجازی برای معرفی و شناساندن خدمات به افراد و همچنین افزایش آگاهی مردم؛

- استفاده از شخصیت‌های مطرح و افراد محبوب برای تبلیغات و جلب حمایت مردم؛

- برگزاری جشنواره و مسابقات به منظور جذب حمایت‌کننده‌ها؛

- استفاده از کارشناسان بازاریابی و برنامه‌ریزی بلندمدت بازاریابی؛

- ایجاد گروه‌های مرتبط با استخرهای آبی و برگزاری جلسات با مسئولان دولتی.

امکانات فیزیکی یکی از عوامل اصلی موفقیت استخرداران شناست. دوش و رختکن مناسب، استفاده از امکانات بهداشتی مناسب و تمرکز بر زیبایی‌شناسی محیطی باید در دستور کار آن‌ها قرار گیرد. یکی دیگر از مسائل بااهمیت، قیمت‌گذاری است. استخرداران باید توجه کنند، قیمت برای آن‌ها درآمد است، اما از دید مشتریان هزینه است؛ بنابراین در قیمت‌گذاری باید استراتژی ویژه‌ای در نظر گرفته شود؛ برای نمونه به افرادی با شرایط خاص، کودکان یا بازه‌های زمانی کم‌تراکم باید تخفیف‌های قیمتی ویژه داده شود. پس از آن، بحث فعالیت‌های تفریحی و تشویقی قرار می‌گیرد. استفاده از شیوه‌های تبلیغاتی مدرن مانند پیامک‌های تبلیغاتی، پخش تراکت و فعالیت گسترده در فضای مجازی و شبکه‌های اجتماعی می‌تواند راهگشا باشد. در این راستا باید در نظر داشت زمانی که از طریق فعالیت‌های ترویجی و تبلیغی و با قیمت‌گذاری مناسب افراد جذب استخر شدند، هنوز به مشتری نهایی تبدیل نشده‌اند. فعالیت‌های بازاریابی هنوز ادامه دارد و با ارائه خدمات ویژه و در نظر گرفتن فرایندهای قانونی، رقابتی و خدمت‌رسانی باید مراجعه‌کنندگان را به مشتری دائمی تبدیل کرد.

## تشکر و قدردانی

نویسندگان این پژوهش از تمامی شرکت‌کنندگان در مطالعه حاضر کمال تشکر و قدردانی خود را ابراز می‌کنند.



## References

1. Ahmadi, M., Nodehi, M. A., & Ahmadi, M. (2020). Develop a framework for strategies to control and compensate for Corona financial losses in the sports industry. *Contemporary Research in Sports Management*, 14(20), 97-110. (in Persian).
2. Ariadost, H., Safania, P., & Safania, A. M. (2020). Investigating the educational and physiological structures of the corona crisis in the sports industry. *Educational Psychology*, 16(55), 95-108. (in Persian).
3. Azar, A., Khosravani, F., & Jalali, R. (2018). Research in software operations (problem structuring approaches): Publications of Industrial Management Organization, Tehran. (in Persian).
4. Bai, X., Zhao, X., & Shin, H. (2020). The reflective research on the impact of the public health CRISIS on chinese sport industry by the COVID '19 Pandemic. *International Journal of Crisis & Safety*, 5, 28-37.
5. Barajas, Á., Sanchez 'Fernandez, P., & Barandela, J. S. (2019). In City marketing using sport events: the case of pontevedra and two editions of the Spanish swimming master championship. *Integrated marketing communications, strategies, and tactical operations in sports organizations* (pp. 68 '90). USA: IGI Global.
6. Bazargan, A. (2008). Research methods in behavioral sciences. Tehran: Agah Publishing. (in Persian).
7. Burgstahler, C., & Nieb, A. M. (2021). Return to sports nach COVID '19: Sports orthopaedics and traumatology. *Journal of Sport Management*, 1(3), 385-405.
8. Effendy, A. A. (2018). Analysis of marketing strategies to increase sales at PT. Karya Tunggal properti. *Journal Office*, 4(2), 103-108.
9. Fazeli, N. (2020). The real lesson of Corona for the sports institution in the world today. *Olympic Cultural and Social Studies*, 3(3), 57-71. (in Persian).
10. Goebert, C., & Greenhalgh, G. P. (2020). A new reality: Fan perceptions of augmented reality readiness in sport marketing. *Computers in Human Behavior*, 106, 106-131.
11. Habibi, A., Izadiar, S., & Sarafrazi, A. (2014), Fuzzy multi-criteria decision making. Rasht, Katibeh Gil Publications. (in Persian).
12. Hammond, A. M. (2022). Financing sport post-COVID-19: using Modern Monetary Theory (MMT) to help make a case for economic recovery through spending on sport and recreation. *Managing Sport and Leisure*, 27(1-2), 40-44.
13. Heydari, R., Asadi, E., & Alizai, O. (2020). Identifying the effects of the corona virus outbreak on the sports industry. *Sports Management*, 12(51), 1203-1232. (in Persian).
14. Liang, Z. (2018). A Marketing and management analysis about the swimming market in Guangzhou. *Haaga-Helia ammattikorkeakoulu*. 1, 1-48.
15. Modi, D, Vahdani, M., & Mirkazemi, O. (2017). The role of customer relationship management in the competitive advantage of Birjand swimming pools. *Journal of Sports Management*, 9(2), 259-272. (in Persian).
16. Mohseni, A., Dosti, M., & Tabesh, S. (2020). Postponement of football matches in Iran to reduce corona transfers. *Journal of Islamic Medicine*, 2(5), 1-16. (in Persian).



17. Picazo, P., & Moreno, G. S. (2018). Tour operators' marketing strategies and their impact on prices of sun and beach package holidays. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 35, 17-28.
18. Safania, A., & Brahmand, R. (2020). Evaluating the effects of coronavirus in the sports industry. *Educational Psychology*, 16(55), 123-135. (in Persian).
19. Sajjadi, N., Siddiqui, A., & Roshan, M. (2020). The impact of Corona on sports economics. *Olympic Cultural and Social Studies*, 2(5), 7-29. (in Persian).
20. Shirvani, H., Darvish, A., & Mohseni, A. (2020). The role of the sports community in promoting the health of the Iranian people in home quarantine in the presence of coronavirus. *Marine Medicine*, 2(1), 63-64. (in Persian).
21. Siahmard, H. (2020). Ranking of indicators affecting manpower productivity in Isfahan pools (Unpublished master's thesis). Qom Universit, Qom, Iran. (in Persian).
22. Sukendro, S., Habibi, A., Khaeruddin, K., Indrayana, B., Syahrudin, S., Makadada, F. A., & Hakim, H. (2020). Using an extended Technology Acceptance Model to understand students' use of e-learning during Covid-19: Indonesian sport science education context. *Heliyon*, 6(11), 54-70.
23. Tayyabi, B., Asadi, F., & Janani, H. (2020). Development paradigm of improving sports culture at home during the outbreak of coronavirus. *Sports Management Studies*, 16(62), 265-290. (in Persian).
24. Voros, J. (2005). A generalized "layered methodology" framework. *Foresight. Technology Foresight Manual*, Viena. 7(2), 28-40.
25. Yazdani, N., & Heydarian, A. (2021). Investigating the behavior of consumers of sports complexes of Tehran Municipality Sports Organization in the conditions of Corona crisis. *International Conference on Management and Human Sciences Research in Iran*. Year: 1400 Holding period: 8, in Tehran. (in Persian).

### استناد به مقاله

حافظی، فریبا؛ محمدیان، فریبا؛ و نوبخت‌رمضانی، زهرا. (۱۴۰۱). ارائه الگوی بازاریابی استخرهای آبی در دوران پسا کرونا با رویکرد آینده‌پژوهی. *مطالعات مدیریت ورزشی*، ۱۴(۷۳)، ۴۸-۱۱۳. شناسه دیجیتال: 10.22089/smrj.2022.11704.3532

Hafezi, F., Mohamadian, F., & Nobakht Ramazani, Z. (2022). Presenting the Marketing Model of Water Pools in the Post-Corona Era with a Future Research Approach. *Sport Management Studies*, 14(73), 113-48. (in Persian). DOI: 10.22089/smrj.2022.11704.3532



