

بازاریابی ورزشی با رویکرد نسل‌های پنج‌گانه

تألیف

دکتر نوشین بنار

دانشیار دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی دانشگاه گیلان

صادق فتاحی میلانی

دانشجوی دکتری دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی دانشگاه گیلان

دکتر علی نظریان

استادیار گروه علوم ورزشی دانشگاه لرستان

مرکز نشر دانشگاه گیلان

چاپ اول



تألیف: دکتر نوشین بنار، صادق فتاحی میلانی، دکتر علی نظریان

بازاریابی ورزشی با رویکرد نسل‌های پنج‌گانه

Sport Marketing With a Five-Generation Approach

By:

Nooshin Benar, Ph. D

Sadegh Fatahi Milasi, Ph. D Student

Ali Nazarian, Ph. D

University of Guilan Press

این کتاب نگاهی جامع و نوآورانه به تحول مفاهیم بازاریابی در صنعت ورزش دارد. نویسندگان با بهره‌گیری از جدیدترین نظریه‌ها و تجربه‌های عملی، مسیر تکامل بازاریابی از نسل اول تا نسل پنجم را به زبانی روان و کاربردی تشریح کرده‌اند. در این اثر، ارتباط میان فناوری‌های نوین مانند هوش مصنوعی، بلاکچین و اینترنت اشیا با استراتژی‌های بازاریابی ورزشی به‌طور دقیق بررسی شده است. کتاب، ضمن ارائه مثال‌های واقعی از برندها و سازمان‌های ورزشی، راهکارهایی عملی برای مدیران، بازاریابان و فعالان صنعت ورزش پیشنهاد می‌دهد. توجه ویژه به ارزش‌های اجتماعی، پایداری و تجربه مشتری از ویژگی‌های متمایز این اثر است. خواندن این کتاب نه تنها برای دانشجویان و پژوهشگران حوزه مدیریت ورزشی، بلکه برای هر فردی که به آینده بازاریابی در ورزش علاقه‌مند است، ضروری به نظر می‌رسد. این اثر پلی میان دانش نظری و کاربرد عملی در یکی از پویاترین صنایع جهان است.



ISBN: 978-600-153-344-0



بازاریابی ورزشی با رویکرد نسل‌های پنج‌گانه

تألیف:

دکتر نوشین بنار

دانشیار دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی دانشگاه گیلان

صادق فتاحی میلانی

دانشجوی دکتری دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی دانشگاه گیلان

دکتر علی نظریان

استادیار گروه علوم ورزشی دانشگاه لرستان

مرکز نشر دانشگاه گیلان

۱۴۰۴



دانشگاه گیلان
۱۳۵۳-۱۹۷۴

شابک: ۰ - ۳۴۴ - ۱۵۳ - ۶۰۰ - ۹۷۸

سرشناسه	: بنار، نوشین، ۱۳۵۳-
عنوان و نام پدیدآور	: بازاریابی ورزشی با رویکرد نسل‌های پنج‌گانه / تالیف نوشین بنار، صادق فتاحی‌میلاسی، علی نظریان؛ ویراستار علمی حبیب هنری؛ ویراستار ادبی بهاره هوشیار.
مشخصات نشر	: رشت: دانشگاه گیلان، انتشارات، ۱۴۰۴.
مشخصات ظاهری	: ض، ۲۹۱ ص: مصور، جدول.
شابک	: 978-600-153-344-0
وضعیت فهرست نویسی	: فیپا
یادداشت	: واژه‌نامه.
یادداشت	: کتابنامه: ص. ۲۴۴ - ۲۶۰.
یادداشت	: نمایه.
موضوع	: ورزش-- بازاریابی Sports-- Marketing ورزش-- بازاریابی -- نوآوری Sports-- Marketing -- Technological innovations ورزش -- جنبه‌های اقتصادی Sports -- Economic aspects هوش مصنوعی -- کاربردهای ورزشی Artificial intelligence -- Sport applications
شناسه افزوده	: فتاحی‌میلاسی، صادق، ۱۳۷۳-
شناسه افزوده	: نظریان، علی، ۱۳۶۳-
شناسه افزوده	: هنری، حبیب، ۱۳۴۶-، ویراستار Honari, Habib
شناسه افزوده	: دانشگاه گیلان. انتشارات
رده بندی کنگره	: GV۷۱۶
رده بندی دیویی	: ۷۹۶/۰۶۸۸
شماره کتابشناسی ملی	: ۱۰۲۲۹۶۴۸

مرکز نشر دانشگاه گیلان

عنوان کتاب	: بازاریابی ورزشی با رویکرد نسل‌های پنج‌گانه
مؤلفان	: دکتر نوشین بنار، صادق فتاحی‌میلاسی، دکتر علی نظریان
ویراستار علمی	: دکتر حبیب هنری
ویراستار ادبی	: بهاره هوشیار
نوبت چاپ	: اول، ۱۴۰۴
ناشر	: مرکز نشر دانشگاه گیلان
شمارگان	: ۱۰۰۰ جلد

* هر گونه چاپ و تکثیر صرفاً در اختیار مرکز نشر دانشگاه گیلان است.

فهرست مطالب

عنوان	صفحه
پیشگفتار.....	ص
فصل اول: سیر تکاملی بازاریابی	
۱-۱- مقدمه.....	۲
۲-۱- تکامل مفهوم بازاریابی: از بازاریابی نسل اول تا بازاریابی نسل پنجم.....	۲
۱-۲-۱- بازاریابی نسل اول.....	۳
۲-۲-۱- بازاریابی نسل دوم.....	۴
۳-۲-۱- بازاریابی نسل سوم.....	۶
۴-۲-۱- بازاریابی نسل چهارم.....	۸
۵-۲-۱- بازاریابی نسل پنجم.....	۹
۳-۱- تمایز بین پنج مرحله بازاریابی.....	۱۱
۴-۱- خلاصه فصل.....	۱۲
فصل دوم: مفاهیم بازاریابی	
۱-۲- مقدمه.....	۱۶
۲-۲- بازاریابی.....	۱۶
۱-۲-۲- نیازها و خواسته‌ها.....	۱۸
۲-۲-۲- ارزش، کیفیت و رضایت.....	۲۰
۳-۲-۲- کالاها و نام‌های تجاری.....	۲۰
۴-۲-۲- مبادله.....	۲۱
۵-۲-۲- بازار.....	۲۲
۶-۲-۲- فرا بازار.....	۲۲
۳-۲- بازاریابی ورزشی.....	۲۲
۱-۳-۲- ابعاد بازاریابی ورزشی.....	۲۳
۲-۳-۲- فرآیند بازاریابی ورزشی.....	۲۴

۲۴.....	۴-۲-بازارهای هدف، جایگاه‌یابی و بخش‌بندی بازارهای ورزشی
۲۵.....	۴-۲-۱-هدف‌گیری بازار
۲۶.....	۵-۲-مدیریت بازاریابی ورزشی
۲۶.....	۵-۲-۱-وظایف مدیریت بازاریابی ورزشی
۲۸.....	۶-۲-خلاصه فصل

فصل سوم: مبانی بازاریابی

۳۰.....	۳-۱-مقدمه
۳۰.....	۳-۲-برنامه‌ریزی استراتژیک بازاریابی ورزشی
۳۲.....	۳-۲-۱-بخش‌بندی بازار
۳۲.....	۳-۲-۲-موقعیت‌یابی در بازار
۳۷.....	۳-۳-آمیخته‌های سنتی بازاریابی ورزشی
۳۹.....	۳-۴-محصول ورزش
۳۹.....	۳-۴-۱-محصول ورزشی چیست؟
۳۹.....	۳-۴-۲-تولیدات و کالاهای ورزشی
۴۰.....	۳-۴-۳-خدمات ورزشی
۴۰.....	۳-۴-۴-ایده‌ها
۴۱.....	۳-۴-۵-ترکیبی از کالاها، خدمات و ایده‌ها
۴۱.....	۳-۵-قیمت‌گذاری ورزش
۴۲.....	۳-۶-مکان
۴۲.....	۳-۶-۱-توزیع ورزشی و استراتژی‌های کانال توزیع
۴۵.....	۳-۷-ترویج ورزش
۴۵.....	۳-۷-۱-ترویج
۴۶.....	۳-۸-مردم
۴۷.....	۳-۹-رویکرد تجربه محور در آمیخته‌های بازاریابی (۴ ای)
۴۷.....	۳-۹-۱-از محصول تا تجربه

۴۸	۳-۹-۲-از مکان به همه جا
۴۹	۳-۹-۳-از قیمت تا مبادله
۵۰	۳-۹-۴-از ترفیع تا بشارت
۵۰	۳-۱۰-تثبیت موقعیت
۵۱	۳-۱۱-فرآیند خرید
۵۲	۳-۱۲-مصرف و مصرف کننده ورزشی
۵۳	۳-۱۳-سودآوری
۵۳	۳-۱۴-محبوبیت
۵۴	۳-۱۵-ماندگاری
۵۶	۳-۱۶-تاریخچه
۵۶	۳-۱۷-خلاصه فصل

فصل چهارم: بازاریابی ارزش محور

۶۰	۴-۱-مقدمه
۶۰	۴-۲-بازاریابی نسل سوم: بازاریابی ارزشمحور
۶۱	۴-۳-عصر مشارکت و خلق ارزش مشارکتی
۶۲	۴-۴-پارادوکس جهانی شدن و برندسازی نمادین
۶۴	۴-۵-خلاقیت مصرف کننده و ارتباطات مستقل
۶۵	۴-۶-بازاریابی نسل سوم: مشارکتی، نمادین و مستقل
۶۷	۴-۷-بازاریابی معنا
۶۹	۴-۸-بازاریابی ارزشمحور (بازاریابی معنا)
۷۴	۴-۹-خلاصه فصل

فصل پنجم: بازاریابی سازمان های انتفاعی و غیرانتفاعی

۷۸	۵-۱-مقدمه
۷۸	۵-۲-تمایز بین بخش های انتفاعی و غیرانتفاعی
۸۰	۵-۳-سازمان انتفاعی ورزش

۴-۵	سازمان‌های غیرانتفاعی ورزش	۸۰
۶-۵	بازاریابی در سازمان‌های ورزشی انتفاعی و غیرانتفاعی	۸۷
۷-۵	استراتژی بازاریابی	۸۷
۱-۷-۵	بخش‌بندی، هدف‌گذاری و موقعیت‌یابی	۸۹
۲-۷-۵	نام تجاری	۹۰
۸-۵	کریکت در استرالیا: رویکرد تغییر نام تجاری	۹۱
۹-۵	آمیخته‌های بازاریابی	۹۲
۱-۹-۵	تولید - محصول	۹۲
۲-۹-۵	قیمت	۹۳
۳-۹-۵	مکان	۹۴
۴-۹-۵	ترویج	۹۴
۵-۹-۵	شواهد فیزیکی	۹۵
۶-۹-۵	روند	۹۵
۷-۹-۵	مردم (افراد)	۹۶
۸-۹-۵	جذب سرمایه	۹۶
۱۰-۵	خلاصه فصل	۹۷

فصل ششم: بازاریابی جهانی و بین‌الملل در ورزش

۱-۶	مقدمه	۱۰۰
۲-۶	مقدمه‌ای بر بازاریابی ورزشی بین‌المللی و جهانی	۱۰۰
۳-۶	بازاریابی بین‌المللی و جهانی ورزش	۱۰۱
۴-۶	عوامل تعیین‌کننده مشارکت بین‌المللی یا جهانی در کسب‌وکار ورزشی	۱۰۱
۵-۶	مأموریت بازاریابی بین‌المللی و جهانی ورزش	۱۰۲
۶-۶	درک و ارزیابی فرهنگ‌ها	۱۰۴
۷-۶	آداب و رسوم تجاری ورزشی بین‌الملل و جهانی	۱۰۵
۸-۶	حل و فصل اختلافات جایگزین در بازار بین‌المللی و جهانی ورزش	۱۰۷

۹-۶- چالش‌های راه‌حل‌های جایگزین اختلاف	۱۰۷
۱۰-۶- موفقیت در حل و فصل اختلافات جایگزین	۱۰۹
۱۱-۶- تجارت بین‌المللی و جهانی در ورزش	۱۱۱
۱۲-۶- ایجاد چشم‌انداز برای بازار بین‌المللی و جهانی ورزش	۱۱۳
۱۳-۶- بازارهای در حال ظهور بین‌المللی و جهانی ورزش	۱۱۴
۱۳-۶-۱- آفریقا	۱۱۴
۱۳-۶-۲- خاورمیانه	۱۱۵
۱۴-۶- استراتژی‌های بازاریابی ورزش بین‌المللی و جهانی	۱۱۶
۱۵-۶- خلاصه فصل	۱۱۷

فصل هفتم: ورزش و تجارت الکترونیک

۱-۷- مقدمه	۱۲۰
۲-۷- «E» چیست؟	۱۲۰
۳-۷- کسب‌وکار الکترونیکی ورزشی	۱۲۰
۴-۷- تجارت الکترونیک ورزشی	۱۲۱
۵-۷- دسته‌بندی‌های کسب‌وکار الکترونیکی و تجارت الکترونیک در بازاریابی ورزشی	۱۲۴
۶-۷- استفاده از فناوری‌های دیجیتال برای مدیریت تجارت الکترونیک ورزشی و کسب‌وکار الکترونیک	۱۲۵
۷-۷- انجام کسب‌وکار الکترونیکی ورزشی و تجارت الکترونیک	۱۲۷
۱-۷-۷- جای‌گذاری یا مکان فروش	۱۲۷
۲-۷-۷- اندازه مکان	۱۲۸
۳-۷-۷- ارائه یا مشاهده	۱۲۸
۸-۷- کسب‌وکار الکترونیکی ورزشی و تجارت الکترونیکی در اقتصاد جدید	۱۲۹
۹-۷- فرصت‌های بازار ورزش	۱۳۰
۱۰-۷- توسعه کسب‌وکار ورزشی	۱۳۱
۱۱-۷- خلاصه فصل	۱۳۷

فصل هشتم: بازاریابی ورزشی و رسانه‌های اجتماعی

۱-۸-مقدمه.....	۱۴۰
۲-۸-بازاریابی ورزشی و رسانه.....	۱۴۰
۳-۸-چهار حوزه بازاریابی ورزشی.....	۱۴۱
۴-۸-استراتژی‌های مبتنی بر موضوع.....	۱۴۲
۵-۸-استراتژی‌های مبتنی بر محصول.....	۱۴۳
۶-۸-استراتژی‌های مبتنی بر همسویی.....	۱۴۳
۷-۸-استراتژی‌های مبتنی بر ورزش.....	۱۴۴
۸-۸-رسانه‌های اجتماعی.....	۱۴۴
۹-۸-بازاریابی رسانه‌های اجتماعی.....	۱۴۵
۱۰-۸-بازاریابی رسانه‌های اجتماعی در مقابل بازاریابی سنتی.....	۱۴۶
۱۱-۸-مزایای بازاریابی شبکه‌های اجتماعی.....	۱۴۸
۱-۱۱-۸-آگاهی از محصول.....	۱۴۸
۲-۱۱-۸-هزینه‌ها.....	۱۴۹
۳-۱۱-۸-تعامل اجتماعی.....	۱۴۹
۴-۱۱-۸-تعامل.....	۱۴۹
۱۲-۸-رسانه‌های اجتماعی در بازاریابی ورزشی.....	۱۵۰
۱۳-۸-تأثیر رسانه‌های اجتماعی بر بازاریابی ورزشی.....	۱۵۰
۱۴-۸-رسانه‌های اجتماعی و تبلیغات.....	۱۵۲
۱۵-۸-رسانه‌های اجتماعی و تبلیغات شفاهی الکترونیکی.....	۱۵۳
۱۶-۸-رسانه‌های اجتماعی و مدیریت ارتباط با مشتری.....	۱۵۳
۱۷-۸-رسانه‌های اجتماعی و برند.....	۱۵۴
۱۸-۸-رسانه‌های اجتماعی و رفتار و ادراک مشتری.....	۱۵۴
۱۹-۸-حرکت از ۴P به ۴C.....	۱۵۵
۱-۱۹-۸-از محصول تا مصرف‌کننده.....	۱۵۵

۱۵۶	۸-۱۹-۲- از قیمت تا هزینه
۱۵۶	۸-۱۹-۳- از مکان به راحتی
۱۵۶	۸-۱۹-۴- از ارتقاء تا ارتباطات
۱۵۷	۸-۲۰- استراتژی بازاریابی رسانه‌های اجتماعی: نایکی
۱۵۸	۸-۲۱- دنبال‌کننده‌های (اینفلوئنسر) مارکتینگ
۱۵۹	۸-۲۱-۱- خطرات بازاریابی تأثیرگذار
۱۶۰	۸-۲۲- خلاصه فصل

فصل نهم: فناوری‌های دیجیتال در بازاریابی ورزشی

۱۶۲	۹-۱- مقدمه
۱۶۲	۹-۲- صنعت نسل چهارم
۱۶۳	۹-۳- نسل‌های مختلف مصرف‌کنندگان ورزشی
۱۶۴	۹-۴- محصولات ورزشی دیجیتالی شده
۱۶۶	۹-۵- هوش مصنوعی
۱۶۹	۹-۶- اصل زمینه‌ای هوش مصنوعی و یادگیری ماشین
۱۷۱	۹-۷- استفاده از هوش مصنوعی در بازاریابی
۱۷۲	۹-۸- استفاده از هوش مصنوعی در راهبرد و برنامه‌ریزی
۱۷۳	۹-۸-۱- استفاده از هوش مصنوعی در مدیریت محصول
۱۷۳	۹-۸-۲- استفاده از هوش مصنوعی در مدیریت قیمت‌گذاری
۱۷۴	۹-۸-۳- استفاده از هوش مصنوعی در مدیریت جایگاه
۱۷۵	۹-۸-۴- استفاده از هوش مصنوعی در مدیریت تبلیغات
۱۷۶	۹-۹- واقعیت مجازی
۱۷۷	۹-۹-۱- واقعیت مجازی در ورزش
۱۷۹	۹-۱۰- واقعیت افزوده
۱۷۹	۹-۱۰-۱- واقعیت افزوده چیست؟
۱۸۰	۹-۱۰-۲- طبقه‌بندی کاربردهای واقعیت افزوده در بازاریابی

۱۸۱.....	۹-۱۰-۱-۲-واقعیت افزوده برای تبلیغات و ترویج ورزشی
۱۸۳.....	۹-۱۰-۲-۲-واقعیت افزوده برای مدیریت محصولات ورزشی
۱۸۴.....	۹-۱۰-۲-۳-واقعیت افزوده برای خدمات مشتریان ورزشی
۱۸۴.....	۹-۱۱-۱۱-بلاکچین در بازاریابی
۱۸۶.....	۹-۱۱-۱-چهار مزیت بلاکچین در بازاریابی
۱۸۷.....	۹-۱۲-اینترنت اشیاء
۱۸۹.....	۹-۱۳-خلاصه فصل

فصل دهم: دیجیتال مارکتینگ

۱۹۲.....	۱۰-۱-مقدمه
۱۹۲.....	۱۰-۲-تکامل دیجیتال مارکتینگ
۱۹۳.....	۱۰-۳-مقدمه بازاریابی سنتی
۱۹۴.....	۱۰-۴-عوامل مؤثر بر تغییر بازاریابی سنتی به مدرن
۱۹۵.....	۱۰-۵-ظهور تکنیک‌های بازاریابی مدرن
۱۹۵.....	۱۰-۵-۱-عصر دات کام (COM) و پدیده بازاریابی مدرن
۱۹۶.....	۱۰-۵-۲-پست داتکام: ایجاد مدل‌های کسب‌وکار اینترنتی
۱۹۷.....	۱۰-۶-رشد و تأثیر فناوری‌های جستجو
۱۹۸.....	۱۰-۷-رشد مفاهیم «E»: از تجارت الکترونیک تا تجارت الکترونیک پیشرفته
۱۹۹.....	۱۰-۸-آشنایی با مدل‌های الکترونیکی
۲۰۱.....	۱۰-۹-تفاوت بین تجارت الکترونیک و کسب‌وکار الکترونیک
۲۰۲.....	۱۰-۱۰-مفهوم بازاریابی آنلاین یا اینترنتی
۲۰۳.....	۱۰-۱۱-دیجیتال - موج بعدی بازاریابی
۲۰۴.....	۱۰-۱۲-دیجیتال مارکتینگ
۲۰۷.....	۱۰-۱۳-ظهور دیجیتال مارکتینگ به عنوان یک ابزار
۲۰۸.....	۱۰-۱۴-بازاریابی کششی و فشاری
۲۰۹.....	۱۰-۱۴-۱-محرك‌های مصرف رسانه برای محیط بازاریابی جدید

۲۱۰.....	۱۰-۱۴-۲- کانال‌های بازاریابی دیجیتال: انواع و مدل‌های کسب‌وکار
۲۱۲.....	۱۰-۱۵-۱- مراحل بازاریابی و کیف مصرف‌کننده
۲۱۲.....	۱۰-۱۶-۱- نقاط تعامل مراحل بازاریابی و کیف مصرف‌کننده
۲۱۵.....	۱۰-۱۷-۱- کاربردها و مزایای دیجیتال مارکتینگ
۲۱۷.....	۱۰-۱۸-۱- خلاصه فصل

فصل یازدهم: بلوغ بازاریابی ورزشی و پایداری آن

۲۲۰.....	۱۱-۱-۱- مقدمه
۲۲۰.....	۱۱-۲-۱- مفهوم بلوغ
۲۲۲.....	۱۱-۳-۱- رویکردهای به‌کارگیری مدل‌های بلوغ
۲۲۳.....	۱۱-۴-۱- ویژگی‌های مشترک مدل‌های بلوغ
۲۲۴.....	۱۱-۵-۱- بلوغ مدیریت کسب‌وکار
۲۲۴.....	۱۱-۵-۱-۱- مدل بلوغ و تعالی فیلپس
۲۲۵.....	۱۱-۵-۲-۱- مدل‌های بلوغ فرآیندی
۲۲۸.....	۱۱-۶-۱-۱- اصول مدل‌های بلوغ فرایند
۲۲۸.....	۱۱-۶-۱-۱-۱- تکامل مدل‌های بلوغ فرایند
۲۳۰.....	۱۱-۶-۲-۱- ابعاد و روش‌های ارزیابی بلوغ فرآیندها
۲۳۱.....	۱۱-۷-۱-۱- مقایسه تطبیقی مدل‌های بلوغ
۲۳۳.....	۱۱-۸-۱-۱- سطوح بلوغ
۲۳۶.....	۱۱-۹-۱-۱- توسعه پایدار و پایداری
۲۳۷.....	۱۱-۹-۱-۱-۱- پایداری اقتصادی
۲۳۸.....	۱۱-۹-۲-۱- پایداری اجتماعی
۲۳۹.....	۱۱-۹-۳-۱- پایداری زیست‌محیطی
۲۴۰.....	۱۱-۱۰-۱-۱- مدیریت ارتباط با مشتری و پایداری آن
۲۴۱.....	۱۱-۱۱-۱-۱- خلاصه فصل
۲۴۳.....	فهرست منابع

واژه نامه ۲۶۱

نماینه ۲۶۷

فهرست جدول‌ها

عنوان	صفحه
جدول ۱-۱- حوزه‌های تمایز نسل‌های مختلف بازاریابی	۱۱
جدول ۱-۲- تعاریف بازاریابی و روند توسعه این مفهوم	۱۷
جدول ۲-۲- وضعیت‌های تقاضا و وظایف مدیران بازاریابی ورزشی	۲۷
جدول ۱-۳- بازارهای ورزش برای موقعیت‌یابی محصول ورزش	۳۴
جدول ۲-۳- ترکیب آمیخته بازاریابی	۳۸
جدول ۱-۵- دسته‌بندی سازمان‌های غیرانتفاعی	۸۳
جدول ۱-۶- قوانین بین‌المللی در اختلافات تجارت بین‌الملل	۱۰۷
جدول ۲-۶- شعبه‌های موجود لیگ‌های بین‌المللی جهت بازاریابی مؤثر	۱۱۲
جدول ۱-۹- طبقه‌بندی کاربردهای واقعیت افزوده در بازاریابی	۱۸۰
جدول ۱-۱۰- انواع دیجیتال مارکتینگ	۲۱۵
جدول ۱-۱۱- مشخصات سطوح بلوغ فرایندها	۲۲۷
جدول ۲-۱۱- مقایسه تطبیقی مدل‌ها	۲۳۲
جدول ۳-۱۱- مقایسه سطوح در برخی از انواع در مدل‌های پنج سطحی بلوغ	۲۳۴

فهرست شکل‌ها

عنوان	صفحه
شکل ۱-۱- منابع چرخه عمر محصول	۴
شکل ۱-۲- ساختار مدولار سیستم اطلاعاتی بازاریابی نسل دوم	۵
شکل ۱-۳- عوامل مسئول اجرای بازاریابی نسل سوم	۷
شکل ۱-۴- مراحل مسیر مشتری	۸
شکل ۱-۵- سه عامل مهم بازاریابی نسل پنجم: فناوری، پایداری و جامعه	۹
شکل ۱-۶- جدول زمانی مراحل منابع بازاریابی	۱۲
شکل ۲-۱- مفاهیم اصلی بازاریابی	۱۸
شکل ۲-۲- آمیخته بازاریابی با توجه به 5P	۲۵
شکل ۳-۱- فرایند برنامه‌ریزی استراتژیک اجرا و کنترل	۳۱
شکل ۳-۲- مراحل استراتژی بازاریابی ورزشی	۳۲
شکل ۳-۳- بخش‌بندی مصرف‌کنندگان ورزش	۳۲
شکل ۳-۴- مدیریت بازاریابی به‌روز شده	۳۸
شکل ۳-۵- از پی تا ۴ ای	۴۷
شکل ۳-۶- مسئولیت‌های اجتماعی سازمان ورزشی	۵۵
شکل ۴-۱- سه تغییری که منجر به بازاریابی نسل سوم شد	۶۵
شکل ۴-۲- مثلث ۳ ای (تصویر برند، صداقت برند و هویت برند)	۶۷
شکل ۴-۳- مدل ۳ ای شرکت جانسون	۶۸
شکل ۴-۴- مدل ۳ ای تیمبرلند	۶۹
شکل ۴-۵- مدل ماتریس ارزش‌محور	۷۲
شکل ۴-۶- ماتریس ارزش‌مدار شرکت جانسون	۷۳
شکل ۴-۷- ماتریس ارزش‌مدار شرکت تیمبرلند	۷۴
شکل ۷-۱- چارچوب تحلیل فرصت بازار ورزش	۱۳۱
شکل ۷-۲- روابط مصرف‌کننده ورزشی در تجارت و کسب‌وکار الکترونیک	۱۳۳

- شکل ۸-۱- چارچوب بازاریابی ورزشی و بازاریابی از طریق ورزش ۱۴۲
- شکل ۸-۲- چارچوب بازاریابی استراتژیک رسانه‌های اجتماعی ۱۴۷
- شکل ۸-۳- اثربخشی بازار با تلفیق بازاریابی ورزشی، سنتی و شبکه‌های اجتماعی ۱۵۲
- شکل ۸-۴- میانگین پرداخت اینستاگرام (نرخ اینفلوئنسر) ۱۵۸
- شکل ۱۰-۱- تأثیر فناوری بر زنجیره‌های ارزش ۱۹۹
- شکل ۱۰-۲- مدل تحول دیجیتال در بازاریابی ۲۰۵
- شکل ۱۰-۳- قیف بازاریابی ۲۱۱
- شکل ۱۱-۱- منحنی چرخه عمر سازمان ویژگی‌های هر دوره ۲۲۱
- شکل ۱۱-۲- ضرورت‌های استفاده از مدل بلوغ فرایندی ۲۲۶
- شکل ۱۱-۳- کارکردهای مدل‌های بلوغ فرایندی ۲۲۷
- شکل ۱۱-۴- سیر تکوینی مدل بلوغ فرایندی ۲۲۹
- شکل ۱۱-۵- مدل بلوغ فرایندی در حوزه‌های مختلف سازمان ۲۲۹

فهرست تصویرها

صفحه	عنوان
۱۸۲	تصویر ۹-۱- بازی واقعیت مجازی اوی اوس اسلاپشات
۱۸۳	تصویر ۹-۲- اتاق و آینه مجازی انتخاب لباس

پیشگفتار

در دنیای اقتصادی کنونی شرکت‌ها و سازمان‌ها برای ادامه حیات خود نیازمند به سرمایه‌گذاری روی بازاریابی خود هستند. بازاریابی روی ماندگاری مشتریان، ارائه محصولات مناسب با خواسته‌ها و وفاداری مشتریان تأثیر معنی‌داری دارد. بازاریابی ورزشی شامل فعالیت‌هایی است که با هدف ترویج و فروش محصولات و خدمات مرتبط با ورزش انجام می‌شود. این فعالیت‌ها شامل استفاده از تبلیغات رویدادهای ورزشی و فعالیت‌های تبلیغاتی دیگر است. از آنجایی که ورزش به بخش بزرگی از زندگی بشر تبدیل شده است و دارای جامعه پایه‌ای طرفداران بزرگی است، بازاریابی ورزشی برای شرکت‌ها و برندهای مختلف مهم است. این فعالیت‌ها به شرکت‌ها کمک می‌کند تا محصولات و خدمات خود را به مخاطبان خودشان معرفی کنند، رضایت و وفاداری آن‌ها و در نهایت فروش خود را افزایش دهند. برای انجام بازاریابی ورزشی، شرکت‌ها می‌توانند از روش‌های مختلفی استفاده کنند از جمله تبلیغات در رسانه‌های مختلف مانند تلویزیون، رادیو، مجله‌ها و روزنامه‌ها، تبلیغات در فضای باز، حمایت از گروه‌های ورزشی و رویدادهای ورزشی و استفاده از شبکه‌های اجتماعی و برنامه‌های تبلیغاتی آنلاین. در کل، بازاریابی ورزشی یک صنعت بزرگ است که به شرکت‌ها کمک می‌کند با مخاطبان خود ارتباط برقرار کنند و در نهایت فروش و سود خود را افزایش دهند.

بازاریابی یک فرایند پویا و تکاملی است که در طول زمان تغییرات بسیاری را تجربه کرده است. این تحولات باعث شده است که مفاهیم، رویکردها، اصول و روش‌های بازاریابی تغییر کنند. در اینجا سیر تکاملی بازاریابی از بازاریابی نسل اول تا نسل پنجم را بررسی می‌کنیم:

در نسل اول، تمرکز بازاریابی بیشتر روی محصول و اصلی‌ترین هدف از بازاریابی، فروش محصول بود. در این دوره، تبلیغات بیشتر به صورت رسانه‌های چاپی و رادیویی انجام می‌شد و ارتباط با مشتریان بیشتر به صورت تکراری بود. همچنین در این دوره، مشتریان به عنوان یک دارایی و منبع درآمد شناخته می‌شدند. بازاریابی نسل دوم که در دهه ۱۹۸۰ آغاز شد، با تأکید بر توجه به مشتریان و تعامل بیشتر با آن‌ها شکل گرفت. در این دوره، توجه به پژوهش‌های بازار و گردآوری اطلاعات به منظور شناخت بهتر نیازها و مشکلات مشتریان بیشتر شد. همچنین استفاده از روش‌های تبلیغاتی مؤثر، مانند تبلیغات تلویزیونی، رادیویی و چاپی نیز در این دوره رواج یافت. در این دوره، تمرکز بازاریابی روی مشتری و تلاش برای ارائه محصولات و خدمات بهتر برای مشتریان بیشتر شد. ارتباط با مشتریان نیز به صورت دوطرفه بود و تبلیغات بیشتر به صورت تلویزیونی و تبلیغات نمایشی انجام می‌شد. در این دوره، مشتری به عنوان یک شریک در کسب‌وکار شناخته شد. بازاریابی نسل سوم که در دهه ۱۹۹۰ شکل گرفت، با توجه به برندسازی و تأکید بر ارزش و تجربه مشتریان، ایجاد شد. در این دوره، توجه به ارتباطات بین مشتریان و برند، ارتقای تجربه مشتریان و استفاده از فن‌آوری‌های جدید، مانند

اینترنت، بازی‌های رایانه‌ای و شبکه‌های اجتماعی، برای ارتباط با مشتریان بیشتر شد. بازاریابی نسل چهارم که در دهه ۲۰۱۰ شکل گرفت، با تأکید بر فناوری و تکنولوژی، ایجاد شد. در این دوره، افزایش استفاده از هوش مصنوعی^۱، رباتیک، اینترنت اشیاء و تجربه‌سازی‌های دیداری و گویایی، به‌منظور بهبود تجربه مشتریان و افزایش بهره‌وری در فرایند بازاریابی، مورد استفاده قرار گرفت. در بازاریابی نسل چهارم، تکنولوژی‌های پیشرفته مانند هوش مصنوعی، گسترش اینترنت اشیاء^۲، بلاکچین^۳ و غیره برای بهبود فرآیندهای بازاریابی و افزایش تجربه مشتری استفاده می‌شوند. برای مثال، با استفاده از تحلیل داده‌های بزرگ^۴ و الگوریتم‌های هوش مصنوعی، شرکت‌های بزرگ می‌توانند با تعقیب و تحلیل عمیق داده‌های مشتریان، رفتار آن‌ها را پیش‌بینی کنند و بهترین راهکارهای بازاریابی را پیشنهاد دهند؛ همچنین، با استفاده از اینترنت اشیاء، شرکت‌ها می‌توانند به‌صورت آنی اطلاعاتی در مورد کاربران خود و همچنین محصولات خود را دریافت کنند.

این اطلاعات می‌توانند بهبود فرآیندهای بازاریابی، بهبود تجربه مشتری و بهبود محصولات را فراهم کنند. در نهایت، بازاریابی نسل پنجم که به‌طور رسمی از سال ۲۰۲۰ آغاز شد، با توجه به تأثیرات فرهنگی و اجتماعی بر بازار، ایجاد شد. در این دوره، توجه به ارزش‌های اجتماعی و مسئولیت‌پذیری اجتماعی بیشتر شده است و تحولات مهمی در حوزه‌های پایداری صورت گرفته شد. بازاریابی نسل پنجم به‌عنوان آینده بازاریابی، بیشتر به تمرکز روی ارزش‌های اجتماعی و محیطی می‌پردازد. در این مدل، شرکت‌ها سعی می‌کنند محصولات و خدمات خود را با تأکید بر ارزش‌های اجتماعی و محیطی بازاریابی کنند. به‌عنوان مثال، شرکت‌هایی که از این مدل استفاده می‌کنند، در تبلیغات خود به‌عنوان شرکتی اجتماعی پویا یا شرکتی سبز و محیط زیستی معرفی می‌شوند. در کل، بازاریابی تکامل یافته و همواره در حال تغییر و بهبود است. از بازاریابی سنتی تا بازاریابی نسل پنجم، تلاش هر یک از این مدل‌ها برای بهبود روش‌های بازاریابی بوده است.

¹. Artificial intelligence

². Internet of Things

³. Blockchain

⁴. Big Data

فصل اول

سیر تکاملی بازاریابی

آنچه خواننده باید با خواندن فصل اول بداند:

- ❖ مفهوم و تکامل بازاریابی از گذشته تا امروز
- ❖ ویژگی‌ها و تفاوت‌های کلیدی نسل‌های مختلف بازاریابی (نسل اول تا پنجم)

۱-۱- مقدمه

بازاریابی به‌عنوان یک علم پویا و در حال تکامل، همواره خود را با نیازها و تغییرات جامعه و فناوری تطبیق داده است. از دوران بازاریابی محصول محور نسل اول تا عصر هوش مصنوعی و بازاریابی نسل پنجم، این مفهوم مسیر پر فراز و نشیبی را طی کرده است. در هر نسل، تحولاتی اساسی در شیوه‌های ارتباط با مشتری، تمرکز بر ارزش‌ها و استفاده از فناوری‌های نوین ایجاد شده است. این تغییرات، نه تنها نیازهای مشتریان را بهتر برآورده کرده، بلکه به کسب‌وکارها نیز کمک کرده است تا از روش‌های سنتی به رویکردهای پیشرفته‌تر و انسان‌محور گذار کنند. این فصل به بررسی این روند تکاملی و تأثیر آن بر تعاملات میان مشتریان و شرکت‌ها می‌پردازد و چشم‌انداز تحول بازاریابی را در گذر زمان روشن می‌سازد.

۱-۲- تکامل مفهوم بازاریابی: از بازاریابی نسل اول تا بازاریابی نسل پنجم

تکامل جامعه امروزی در حال تغییر دنیای تجارت است؛ بنابراین شرکت‌ها و مؤسسه‌ها و مدیران و کارکنان آن‌ها باید خود را با این تغییرات همگام کنند. بخش مهمی از این تحولات ناشی از گسترش و استفاده گسترده از اینترنت است. این ابزار قدرتمند، ارتباطات را تسهیل کرده و فرصت‌های جدیدی را برای تعاملات تجاری فراهم آورده است، ما را به‌عنوان مصرف‌کننده به شرکت‌ها نزدیک‌تر، اما همچنین ما (شرکت‌ها و افراد) را آسیب‌پذیرتر کرده است. اکثریت مردم بیشتر از طریق شبکه‌های رسانه‌های اجتماعی، از طریق ایمیل، یوتیوب و بسیاری از کانال‌های ارتباطی دیگر در ارتباط هستند. فیلیپ کاتلر در جدیدترین کتاب خود، بازاریابی نسل چهارم، اشاره دارد که «در صدر پرجمعیت‌ترین کشورهای جهان، فیس‌بوک ایالات متحده با جمعیت ۱/۶۵ میلیارد نفر است» (کاتلر^۱، ۲۰۱۷).

در این شرایط باید فکر کنیم که چگونه به اینجا رسیدیم. چگونه تکامل جامعه بر دنیای تجارت تأثیر گذاشته، چگونه تکامل رسانه‌های اجتماعی نحوه برقراری ارتباط ما را تغییر داده و در نهایت چگونه مفهوم بازاریابی از ابتدای قرن بیستم تا رویکردهای دیجیتال قرن ۲۱، اجتماعی و کل‌نگر تکامل یافته است. در سه دهه اخیر، مفهوم بازاریابی، همان‌گونه که می‌بینیم، با تبدیل شدن به یک رویکرد مدیریتی و اجتماعی تغییر کرده است که نیاز به ایجاد یک ارزش خاص برای مصرف‌کنندگان و جامعه را در نظر می‌گیرد. این، جایی است که ما امروز خود را پیدا می‌کنیم.

¹. Kotler

۱-۲-۱- بازاریابی نسل اول

توسعه‌دهنده این مفهوم تکاملی بازاریابی، پروفیسور معروف بازاریابی فیلیپ کاتلر و پدر بازاریابی مدرن بود. او مفهوم بازاریابی نسل اول را بر اساس تکامل تئوری و عمل بازاریابی در نیمه اول قرن بیستم طراحی کرد که مبتنی بر ایده محصولات و تولید بود، زمانی که شرکت‌ها تعداد نسبتاً کمی از محصولات طراحی شده را برای تعداد زیادی از مشتریان ارائه می‌کردند. بهترین مثال برای این ایده، استراتژی فورد T طراحی شده توسط هنری فورد بود که بیان می‌کرد: «هر مشتری می‌تواند ماشینی را به هر رنگی که می‌خواهد رنگ بزند، به شرطی که مشکی باشد» (کاتلر، ۲۰۱۲).

بازاریابی نسل اول مفهومی بود که برای اولین بار در دهه ۱۹۳۰ ظهور کرد. بازاریابی نسل اول - مرحله اول بازاریابی - از چندین مدل تشکیل شده است: تولید، محصول، فروش و بازاریابی (الین و حسن^۱، ۲۰۱۹). هدف اصلی این مرحله فروش محصولات بود (کاتلر، ۲۰۱۰). این مرحله بنیادی‌ترین و اساسی‌ترین مرحله بازاریابی است که در آن تمرکز اصلی بر محصول و ویژگی‌های آن است. انقلاب صنعتی کاتالیزور مناسبی برای گسترش بازاریابی نسل اول بود (جارا و همکاران^۲، ۲۰۱۲) و شرایطی را فراهم کرد که در آن نیازهای مصرف‌کنندگان رونق داشته باشد؛ بنابراین افزایش شدید تقاضا برای محصولات و رقابت در بین مشاغل وجود داشت. این روش نیاز به بازاریابی را فراهم کرد. بازاریابی بر تأکید و تمرکز بر پیشنهاد فروش منحصربه‌فرد برای متمایز کردن یک محصول از رقبای خود متکی بود. آن‌ها بر جنبه عملکردی محصولات برای فروش محصولات به مشتریان تمرکز کردند، زیرا تمرکز اصلی آن‌ها رسیدگی به نیازهای فوری مشتریان بدون در نظر گرفتن ارزش زیبایی‌شناختی بود. پخش و تبلیغات آن توسط شبکه‌های سنتی مانند تلویزیون و رادیو انجام می‌گرفت. لازم به ذکر است که پیام آن یک‌طرفه بود زیرا بازخوردی را از مشتری ارائه نمی‌داد و عناصر اندازه‌گیری بسیار کم و متغیر بودند (فوسیو و دومیترسکو^۳، ۲۰۱۸).

بازاریابی نسل اول شامل دو مرحله بود (هنسن و جوسلین^۴، ۲۰۲۳):

- **مرحله پس از جنگ جهانی دوم (دهه ۱۹۵۰):** بازاریابی بر چرخه عمر محصول متمرکز بود. ابزارهایی مانند تصویر برند، تقسیم‌بندی بازار به‌طور برجسته در این مرحله مورد استفاده قرار گرفت.

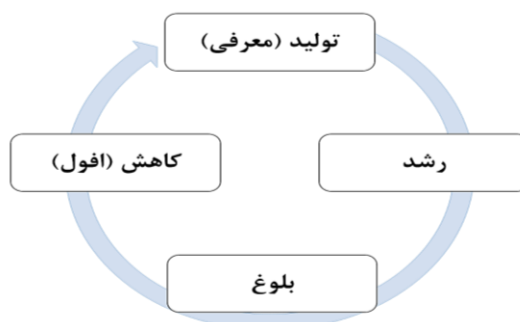
¹. Alin & Hasan

². Jara et al.

³. Fuciu & Dumitrescu

⁴. Hansen & Juslin

- **مرحله در حال رشد (دهه ۱۹۶۰):** بازاریابی شروع به بلوغ کرد و منجر به توسعه چهار P از بازاریابی شد: قیمت، محصول، تبلیغات و کانال‌های توزیع. این امر تقسیم‌بندی و هدف-گیری مؤثرتر را تسهیل کرد.



شکل ۱-۱- منابع چرخه عمر محصول

در این مرحله خریداران منفعل بودند؛ بااین‌حال، شرکت‌ها اهمیت مصرف‌کنندگان را شناسایی کردند. کسب‌وکارها متوجه شدند که کیفیت و منحصربه‌فرد بودن برای فروش کالا و افزایش سود کافی نیست. بر این اساس، مفهوم فروش مطرح شد و منجر به بازاریابی نسل دوم شد (پورتر^۱، ۱۹۹۹).

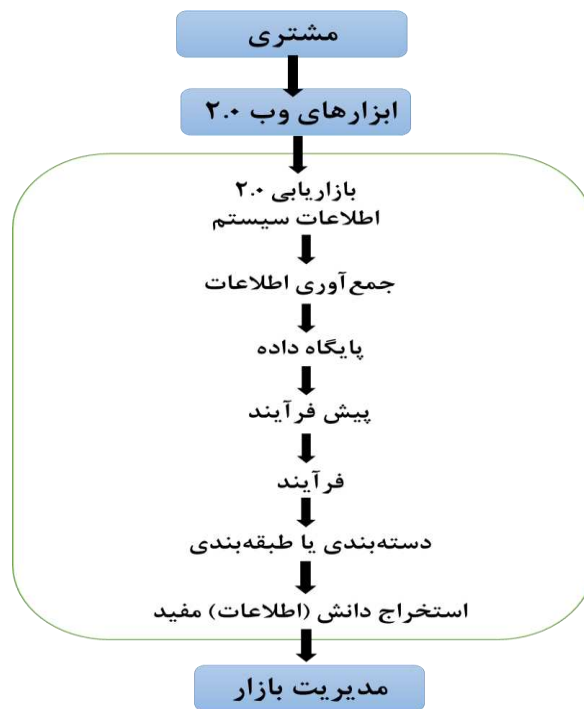
۱-۲-۲- بازاریابی نسل دوم

دومین تحول مفهوم بازاریابی، بازاریابی نسل دوم بود که همراه با اولین گام‌های عصر اطلاعات معاصر وارد شد. این عصر اطلاعات مبتنی بر تکامل و توسعه فناوری‌های ارتباطی و اطلاعاتی است، اما در این زمان چالش‌هایی که شرکت‌ها و بازاریابی با آن‌ها روبرو هستند، به این دلیل است که مصرف‌کنندگان اطلاعات بسیار بهتری دارند و می‌توانند اطلاعات مربوط به محصولات و خدمات مشابه را با هم مقایسه و جستجو کنند؛ بنابراین، ارزش یک محصول یا خدمات خاص، ارزشی است که مصرف‌کننده آن را ارزشمند می‌داند. دوره مفهوم بازاریابی نسل دوم با این ایده تعریف می‌شود که نیازها و خواسته‌های مصرف‌کنندگان باید مورد توجه قرار گیرد و برآورده شود. پیشرفت سریع در فناوری، آزادسازی، جهانی‌سازی و خصوصی‌سازی منجر به تغییر در زندگی اجتماعی و تجاری شد. شرایط اقتصادی و تقاضا برای کالاها در بازار، قدرت خریدار را افزایش داد (تراباسز^۲، ۲۰۱۳).

^۱. Porter

^۲. Tarabasz

ترکیب فناوری وب نسل دوم با شیوه بازاریابی منجر به آغاز بازاریابی نسل دوم شد. بازاریابی نسل دوم به عنوان استفاده از وب نسل دوم و منابع مشترکی که ارائه می دهد برای باز کردن کانال های ارتباطی تعاملی بین مصرف کنندگان و مشاغل (سازمان) تعریف می شود (الدهری و باخ^۱، ۲۰۱۳). این بازاریابی، مدل جدیدی از سیستم اطلاعاتی را معرفی می کرد که مشتریان را به شیوه ای بسیار مؤثرتر به سازمان مرتبط می کرد. با مشتری آغاز می شد و «ابزارهای وب نسل دوم» را معرفی می کرد. ابزارهای وب نسل دوم مانند ویکی پدیا^۲، یوتیوب^۳ و فیس بوک^۴ و غیره بودند. تمام اطلاعات جمع آوری شده از طریق ابزارهای مختلف وب نسل دوم، کسب و کارها داده ها را جمع آوری و به طور سامانمند سازمان دهی می کردند. هنگام جمع آوری داده ها مراحل جمع آوری اطلاعات، پایگاه داده و پیش پردازش باید دنبال شود.



شکل ۱-۲- ساختار مدولار ۵ سیستم اطلاعاتی بازاریابی نسل دوم (کانسولی و ماسو، ۲۰۱۰)

- ^۱. Aldhaheeri & Bach
- ^۲. Wikipedia
- ^۳. YouTube
- ^۴. Facebook
- ^۵. Modularity
- ^۶. Consoli & Musso

داده‌های جمع‌آوری شده پس از پردازش در مراحل مختلف سیستم اطلاعاتی، به مدیر بازاریابی می‌رسد و در آنجا برای توسعه استراتژی‌های مبتنی بر مصرف‌کننده بر اساس جمعیت‌شناسی و روندهای فعلی در بازار استفاده می‌شود. وب نسل دوم همچنین به شناسایی و برآورده‌سازی نیازهای مصرف‌کنندگان کمک می‌کند، احساسات آن‌ها را برانگیخته می‌کند و ظرفیت قابل توجهی برای ارزیابی محصولات یا خدمات مختلف ارائه می‌دهد. به همین دلیل است که بازاریابی نسل دوم هم با رسانه‌های سنتی و هم با رسانه‌های تعاملی که مشارکت جامعه را ارتقا می‌دهند و بازخورد دائمی دریافت می‌کنند تعامل دارد. به همین دلیل، این مرحله بجای چهار p روی چهار c ارتباط (شفافیت، انسجام، کنترل و اعتبار)^۱ متمرکز شده است. در پایان مرحله بازاریابی نسل دوم، تمرکز به آرامی به سمت مزایای عاطفی یک محصول تغییر کرد و با مصرف‌کننده به‌عنوان انسانی رفتار کرد که دارای ذهن و احساساتی است که می‌تواند بر فروش تأثیر بگذارد.

۱-۲-۳- بازاریابی نسل سوم

مفهوم بازاریابی نسل سوم توسط «دوران ارزش محور» اداره می‌شود. این مرحله از «در نظر گرفتن افراد به‌عنوان مصرف‌کننده‌های ساده، به برخورد با آن‌ها به‌عنوان انسان‌هایی که دارای ذهن، قلب و احساسات هستند» تکامل یافته است (کاتلر، ۲۰۱۷). در عصری که شرکت‌ها با عمیق‌ترین نیازها و خواسته‌های مصرف‌کنندگان روبرو هستند، آن‌ها باید استراتژی‌های بازاریابی و ارتباطات را برای تعیین، ایجاد و ارائه ارزش‌ها نه تنها از دیدگاه اقتصادی، عملکردی یا زیست‌محیطی تنظیم کنند، بلکه یک دیدگاه معنوی یا احساسی را نیز تشکیل دهند.

از دیدگاه بازاریابی نسل سوم، بازاریابی به «عرصه آرمان‌ها، ارزش‌ها و روحیه انسانی» وارد می‌شود. این بازاریابی معتقد است که مصرف‌کنندگان انسان‌های کاملی هستند که نیازها و آرزوهای آن‌ها هرگز نباید نادیده گرفته شود؛ بنابراین، بازاریابی نسل سوم، بازاریابی احساسی را با بازاریابی روح انسانی تکمیل می‌کند (کاتلر، ۲۰۱۷).

بازاریابی نسل سوم به‌عنوان برنامه‌های کاربردی بازاریابی ارزش‌محور شناخته می‌شود (کاتلر، ۲۰۱۰). ظهور سریع بازاریابی نسل سوم از توسعه «فناوری موج جدید» و استفاده از رایانه و اینترنت سرچشمه گرفت. ادغام این تغییر در فناوری و تغییر تمرکز از مشتریان به نیازها و خواسته‌های عاطفی آن‌ها، در افزایش و پیشبرد بازاریابی به پیشرفت بی‌سابقه‌ای کمک کرد (وارینک دی^۲، ۲۰۱۸). این مرحله روی نوع فناوری که با افراد و گروه‌ها در تعامل است تمرکز می‌کند. برای بازاریابی نسل اول، کاتالیزور انقلاب صنعتی بود. در این مورد، کاتالیزور برای بازاریابی نسل سوم فرآیند سریع جهانی

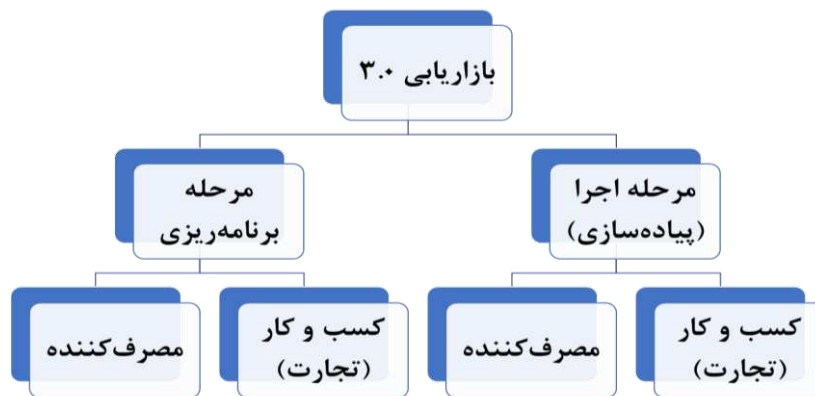
^۱. Clarity, Coherence, Control & Credibility

^۲. Warrink

شدن، مفهوم همزیستی انسان و فناوری و ظهور یک جامعه خلاق بود. ایده جهانی شدن مستقیماً با فناوری مرتبط است زیرا جهانی شدن شامل مبادله کالاها و خدمات، فناوری و جریان سرمایه گذاری، مردم و اطلاعات است. این رویکرد دیدگاه جدیدی را معرفی می کند که هدف آن تغییر زندگی مشتریان است. این تغییر با ایجاد استراتژی هایی که بر مصرف کنندگان تأثیر می گذارد ممکن می شود (واری و مک کی^۱، ۲۰۱۰). بازاریابی نسل سوم شامل دو مرحله اصلی است (اسکروبیچ و کوت^۲، ۲۰۱۸):

الف) مرحله برنامه ریزی

- مصرف کننده: تشخیص اولویت مأموریت بر نتایج مالی، تغییر در ادراک، نگرش، رفتار مصرف کنندگان
- سازمان (کسب و کار): تعریف ارزش های سازمان، ایجاد پلتفرم هایی که در آن کارکنان می توانند تغییر ایجاد کنند.
- ب) مرحله اجرا
- مصرف کننده: با استفاده از بحث به عنوان نوع جدیدی از تبلیغات، ارتباط شخصیت برند بر اساس ارزش ها
- سازمان (کسب و کار): نشان دادن ارزش ها از طریق رفتارهای روزانه درون شرکت، تمرکز بر همسویی ارزش ها با رفتارها.



شکل ۱-۳- عوامل مسئول اجرای بازاریابی نسل سوم (اسکروبیچ و کوت، ۲۰۱۸)

^۱. Varey & McKie

^۲. Skrobich & Kot

۱-۲-۴-بازاریابی نسل چهارم

بازاریابی نسل چهارم را می‌توان به‌عنوان «رویکرد بازاریابی که تعامل آنلاین و آفلاین بین شرکت‌ها و مصرف‌کنندگان را ترکیب می‌کند» توضیح داد (کاتلر، ۲۰۱۷)؛ درعین‌حال، می‌توان آن را به‌عنوان رویکردی نیز توضیح داد که هوش مصنوعی را با سایر فناوری‌ها ادغام می‌کند تا بهره‌وری و ارتباط انسان به انسان را افزایش دهد و در نتیجه فرآیند تعامل با مشتری را بهبود بخشد (فوسیو و دومیترسکو، ۲۰۱۸). این کار منجر به افزایش نتایج تغییرات مختلف ناشی از یک چالش شدید جهانی، انواع دیگر خریداران و پیشرفت‌های سریع در نوآوری‌ها شده است (واسیلوا^۱، ۲۰۱۷). در بازاریابی نسل چهارم، مشتری معمولی روزانه یک مسیر مشتری ثابت را دنبال می‌کند که به شرح زیر است:

- آگاهی

رفتار مشتری: درباره برند از دیگران بیاموزید یا در معرض تبلیغات قرار بگیرید

- درخواست

رفتار مشتری: جذب برند شوید و مجموعه‌ای از برندهای آینده‌نگر را برای خرید ایجاد کنید.

- پرسیدن

رفتار مشتری: جستجوی آنلاین در مورد محصول و مقایسه قیمت‌ها، ویژگی‌ها و غیره.

- عمل

رفتار مشتری: خرید آنلاین یا در فروشگاه و اقدام به استفاده از محصول برای اولین بار.

- مدافع

رفتار مشتری: برند را به دیگران توصیه کنید و به استفاده از آن ادامه دهید.



شکل ۱-۴-مراحل مسیر مشتری (کاتلر، ۲۰۱۸)

مشتریان اکنون منابع و ابزار لازم را برای ارزیابی و بررسی وعده‌های موقعیتیابی برند، مسئولیت‌های اجتماعی شرکت و ارزش‌های اصلی در اقتصاد دیجیتال در اختیار دارند. به دلیل این شفافیت، برندها دیگر نمی‌توانند وعده‌های دروغین و غیرقابل تأیید بدهند. این شفافیت به‌عنوان یک

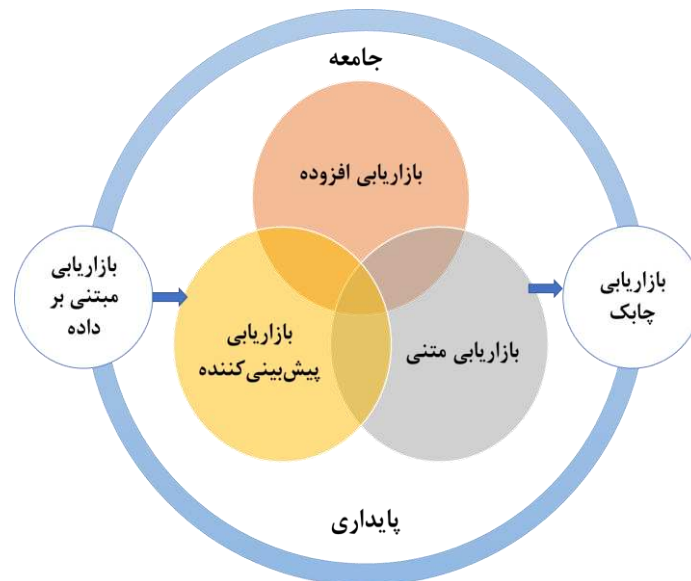
¹. Vassileva

ابزار ارزشمند برای عموم ثابت می‌شود. توسعه فناوری منجر به معرفی هوش مصنوعی شده که این امر خود باعث بازاریابی نسل پنجم نیز شده است.

۵-۲-۱- بازاریابی نسل پنجم

بازاریابی نسل پنجم ما را ملزم می‌کند تا بازاریابی نسل چهارم را تجزیه و تحلیل کنیم و سپس از تقسیم‌بندی و شخصی‌سازی سنتی فراتر رویم تا پلتفرمی نوین برای بازاریابی خلق کنیم که کاملاً شخصی‌سازی شده باشد.

در عصر همه‌گیری کووید-۱۹ که در آن فاصله‌گذاری اصل غالب بود، بازاریابان مجبور بودند راه‌های جدیدی را برای تعامل با مشتریان ایجاد کنند تا کسب‌وکار خود را حفظ کنند و مصرف‌کنندگان و مشتریان جدید را با حفظ آن ارتباط شخصی جذب کنند. بازاریابی نسل پنجم یک مدل پیچیده با چندین جنبه است که باید با هم کار کنند تا رضایت و سود مصرف‌کننده را تضمین کنند. اطلاعاتی که توسط هوش مصنوعی و سایر کانال‌های فناوری (بازاریابی مبتنی بر داده) تهیه می‌شود، در سه نوع مختلف تکنیک بازاریابی که اکنون برجسته هستند، وارد می‌شود: پیش‌بینی کننده، افزوده و متنی. این کار باعث ایجاد «بازاریابی چابک» می‌شود. این چارچوب با هماهنگی کار می‌کند، درعین حال اطمینان می‌دهد که با هنجارها و دستورالعمل‌های اجتماعی همسانی دارد و پایدار است.



شکل ۱-۵- سه عامل مهم بازاریابی نسل پنجم: فناوری، پایداری و جامعه (کاتلر، ۲۰۱۸)

بازاریابی نسل پنجم باید با پیامد رشد تهاجمی و کنترل نشده در طول چندین دهه مقابله کند که منجر به اثرات منفی زیست‌محیطی و افزایش نابرابری می‌شود؛ بنابراین، اگر شرکت‌ها پیامدهای بیرونی اقدامات خود را نادیده بگیرند، نمی‌توانند رشد کنند و زنده بمانند. با توجه به این موضوع، یکی از اهداف اصلی بازاریابی نسل پنجم استفاده از هوش مصنوعی برای جلوگیری و اصلاح آلودگی و آسیب‌های زیست‌محیطی است که در طول سال‌ها رخ داده است. هوش مصنوعی نیز بخشی جدایی‌ناپذیر از فرآیند تبلیغات را تشکیل داده است. چندین برند آرایشی، برندهای لوازم جانبی و غیره از این ابزار برای کمک به کاهش نگرانی مصرف‌کننده و افزایش فروش آنلاین استفاده کرده‌اند. بازاریابی نسل پنجم پتانسیل بسیار زیادی برای بهبود فروش آنلاین و رضایت مصرف‌کننده و کاهش ردپای کربن (اثرات زیست‌محیطی) برندها دارد.

۳-۱- تمایز بین پنج مرحله بازاریابی

جدول ۱-۱- حوزه‌های تمایز نسل‌های مختلف بازاریابی

حوزه تمایز	بازاریابی نسل اول	بازاریابی نسل دوم	بازاریابی نسل سوم	بازاریابی نسل چهارم	بازاریابی نسل پنجم
سال آغاز	۱۹۵۰	۱۹۷۰	۱۹۹۰	۲۰۱۰	۲۰۲۰
عصر	کالا	مشتری	ارزش	ترکیب کردن آنلاین و آفلاین	از تسلط بر محیط دیجیتال
متحرکز بر	محصول	مصرف‌کننده محور	بازاریابی برای مردم	بازاریابی انسان‌محور بر تجربه مصرف‌کنندگان	بشریتی که از هوش مصنوعی استفاده می‌کند
هدف	فروش محصولات	رضایت و حفظ مشتری	ساختن دنیایی بهتر	الهام بخشیدن به مشتری برای شخصی‌سازی تجربه خود	افزایش ارتباط انسان با کمک هوش مصنوعی
نیروهایی که امکان ظهور یک مفهوم را فراهم می‌کند	انقلاب صنعتی	فناوری اطلاعات	موج جدیدی از فناوری‌ها	انقلاب سایبرنتیک و وب نسل چهارم	معرفی تکنولوژی مصنوعی
ارتباط	یک‌طرفه	دوطرفه	چند طرفه	همه‌جانبه	همه‌جانبه
گزاره ارزش	عملکردی	کاربردی و احساسی	عملکردی، عاطفی و معنوی	عملکردی، عاطفی، معنوی و خود خلاق	خود خلاق و میان فردی



شکل ۱-۶- جدول زمانی مراحل منابع بازاریابی (سима^۱، ۲۰۲۱)

در شکل (۱-۶) پیوستار تکامل بازاریابی از نسل اول به نسل پنج به نسبت سال پیدایش و تکامل بیان شده است، همچنین تفاوت‌های موجود در نسل‌های مختلف بازاریابی و مقایسه آن‌ها با یکدیگر جهت تفهیم بهتر این نسل‌ها بیان شده است. به‌صورت خلاصه تطور بازاریابی از نسل اول تا نسل پنجم به‌طور خلاصه:

۱. نسل اول بازاریابی (۱۹۵۰): متمرکز بر محصول، هدف اصلی فروش محصولات، ارتباط یک‌طرفه، گزاره ارزش عملکردی.
۲. نسل دوم بازاریابی (۱۹۷۰): متمرکز بر مصرف‌کننده، هدف اصلی رضایت و حفظ مشتری، ارتباط دوطرفه، گزاره ارزش کاربردی و احساسی.
۳. نسل سوم بازاریابی (۱۹۹۰): متمرکز بر ارزش، هدف اصلی ساختن دنیای بهتر، ارتباط چند طرفه، گزاره ارزش عملکردی، عاطفی و معنوی.
۴. نسل چهارم بازاریابی (۲۰۱۰): ترکیب کردن آنلاین و آفلاین، هدف اصلی الهام بخشیدن به مشتری برای شخصی‌سازی تجربه، ارتباط همه‌جانبه، گزاره ارزش عملکردی، عاطفی، معنوی، خود خلاق.
۵. نسل پنجم بازاریابی (۲۰۲۰): استفاده از هوش مصنوعی، هدف اصلی افزایش ارتباط انسان با کمک هوش مصنوعی، ارتباط همه‌جانبه، گزاره ارزش عملکردی، عاطفی، معنوی، خود خلاق و میان فردی.

۴-۱- خلاصه فصل

در این فصل، تطور بازاریابی از نسل اول تا نسل پنجم به تصویر کشیده شد. این تطور نشان می‌دهد چگونه روند بازاریابی از تمرکز بر محصول در نسل اول، به تمرکز بر مصرف‌کننده و ارتباط دوطرفه در نسل دوم، سپس به ایجاد ارزش برای جامعه و ترکیب آنلاین و آفلاین در نسل سوم و در نهایت به افزایش تعامل با هوش مصنوعی و فناوری در نسل پنجم تغییر یافته است.

¹. Sima

نسل اول با تأکید بر محصول و عملکرد، هدف اصلی در فروش محصولات بود. نسل دوم با توجه به نیازها و خواسته‌های مشتریان، به دنبال رضایت و حفظ مشتریان بود. نسل سوم تازه‌ترین نیازها را بهبود داد و به دنبال ارزش افزوده برای جامعه بود. نسل چهارم تجربه شخصی مشتریان را بیشتر کرد و با ترکیب آنلایین و آفلایین تعامل بیشتری ایجاد کرد. در نهایت، نسل پنجم با استفاده از هوش مصنوعی، فناوری پیشرفته و ارتباط مؤثر با هوش مصنوعی به تعامل و ارتباطی عمیق‌تر با مشتریان پرداخت.

این روند نشان می‌دهد که با گذشت زمان، بازاریابی نه تنها از تغییرات فناوری بهره‌برداری کرده، بلکه به تمرکز بر تجربه مشتریان، ارتباطات عمیق‌تر و استفاده از هوش مصنوعی برای بهبود فرآیندها پیش رفته است. این تحولات نشانگر نیاز به تطابق با محیط پویای بازار و بهره‌برداری از ابزارهای نوین در فرآیند بازاریابی است.

فصل دوم

مفاهیم بازاریابی

آنچه خواننده باید با خواندن فصل دوم بداند:

- ❖ مفاهیم اصلی بازاریابی و کاربرد آن در حوزه ورزش
- ❖ تفاوت نیاز، خواسته و نقش ارزش، کیفیت و رضایت در بازاریابی
- ❖ مفهوم نام‌های تجاری و اهمیت آن در بازاریابی ورزشی
- ❖ فرآیند مبادله و نقش بازار و فرامارکت در بازاریابی ورزشی
- ❖ اصول بخش‌بندی، هدف‌گیری و موضع‌یابی در بازارهای ورزشی
- ❖ وظایف و نقش مدیریت بازاریابی ورزشی

۲-۱- مقدمه

بازاریابی، به‌عنوان یکی از پایه‌های حیاتی در فعالیت‌های اقتصادی و اجتماعی، نقش بی‌بدیلی در تأمین نیازها و خواسته‌های انسان ایفا می‌کند. این علم، با تمرکز بر خلق ارزش و مدیریت ارتباطات با مشتریان، زمینه‌ساز رضایت افراد و سودآوری سازمان‌ها است. بازاریابی نه تنها محدود به ارائه کالاها و خدمات نیست، بلکه به‌عنوان یک فرایند اجتماعی، اقتصادی و مدیریتی، امکان مبادله ارزش‌ها میان افراد و گروه‌ها را فراهم می‌کند. در حوزه ورزش نیز، بازاریابی جایگاه ویژه‌ای دارد و با بهره‌گیری از اصول و مفاهیم آن، به توسعه محصولات ورزشی و ارتقای ارتباط بین صنعت ورزش و سایر صنایع کمک می‌کند. این فصل به بررسی اصول اساسی بازاریابی، روند تکامل مفاهیم آن و جایگاه آن در صنعت ورزش می‌پردازد و راهکارهایی برای شناسایی بازارهای هدف و پاسخگویی به نیازهای مخاطبان ورزشی ارائه می‌دهد.

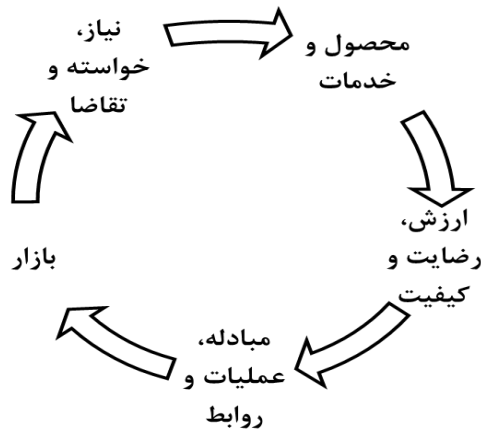
۲-۲- بازاریابی

هدف اصلی بازاریابی، شناسایی و برآورده‌سازی نیازهای مختلف افراد و جامعه است. یکی از کوتاه‌ترین تعاریف‌های ارائه شده، بازاریابی را «برآورده‌سازی سودآور نیازها» تعریف می‌کند. انجمن بازاریابی آمریکا، آن را به این صورت تعریف کرده است: «بازاریابی یک وظیفه سازمانی شامل مجموعه‌ای از فعالیت‌ها است که برای خلق، مبادله و ارائه ارزش به مشتریان و مدیریت ارتباط با آن‌ها با هدف کسب سود برای شرکت و سهامداران آن انجام می‌شود». مدیریت این گونه مبادله‌ها مستلزم تلاش فراوان و وجود مهارت‌های گوناگون در شرکت است. بازاریابی هنگامی کاربردی خواهد شد که دست‌کم یکی از طرف‌های یک مبادله بالقوه به دنبال کسب پاسخ‌های دلخواه از طرف مقابل باشد؛ بنابراین می‌توان **مدیریت بازاریابی** را به‌عنوان «هنر و علم انتخاب بازارهای هدف سودآور» و «جذب، حفظ و افزایش مشتریان از طریق خلق، مبادله و ارائه ارزش‌های برتر به آن‌ها» تعریف کرد.

جدول ۲-۱- تعاریف بازاریابی و روند توسعه این مفهوم

نویسنده	تعریف مفهوم بازاریابی
دنر (۱۹۷۱)	«تحلیل دائمی تقاضا از یک سو و از سوی دیگر توسعه و استفاده از ابزاری برای تأمین این تقاضا در شرایط کسب سود».
استانتون ^۱ (۱۹۸۷)	«بازاریابی نمایانگر یک سیستم کامل از فعالیت‌های اقتصادی در مورد برنامه‌ریزی، قیمت‌گذاری، ترویج و توزیع محصولات و خدمات است که برای برآوردن نیازهای مصرف‌کنندگان فعلی و بالقوه است».
بیکر ^۱ (۱۹۷۶)	«بازاریابی فرآیند مبادله بین افراد یا سازمان‌هاست که به نفع و رضایت طرفین منقذ می‌شود».
انجمن بازاریابی آمریکا ^۱ (۱۹۸۵)	«بازاریابی فرآیند برنامه‌ریزی و اجرای مفهوم، قیمت‌گذاری، ترویج و توزیع ایده‌ها، کالاها و خدمات برای ایجاد مبادلاتی است که اهداف فردی و سازمانی را برآورده می‌کند».
انجمن بازاریابی آمریکا (۲۰۰۴)	«بازاریابی یک عملکرد سازمانی و مجموعه‌ای از فرآیندها برای ایجاد، برقراری ارتباط و ارزش به مشتریان و برای مدیریت روابط با مشتری به روش‌هایی است که به نفع سازمان و ذینفعان آن باشد».
کانلر و آرمسترانگ ^۱ (۲۰۰۸)	«بازاریابی فرآیندی است که از طریق آن شرکت‌ها برای مشتریان ارزش ایجاد می‌کنند و یک رابطه قوی با مصرف‌کنندگان ایجاد می‌کنند تا ارزش خاصی را از آن‌ها به دست آورند».
کانلر و کتر ^۱ (۲۰۰۹)	«فعالیت بازاریابی بیانگر فرآیند اجتماعی است که از طریق آن افراد یا گروه‌ها با ایجاد، ارائه و مبادله رایگان محصولات و خدماتی که دارای ارزش هستند، به آنچه نیاز دارند یا آنچه می‌خواهند، می‌رسند».
انجمن بازاریابی آمریکا (۲۰۱۳)	«فعالیت بازاریابی، مجموعه‌ای از فرآیندها برای ایجاد، ارتباط، ارائه و مبادله پیشنهادهایی است که برای مشتریان، شرکا و جامعه به‌طور کلی ارزش دارد».
موسسه بازاریابی خبره (۲۰۱۵)	«بازاریابی فرآیند مدیریتی است که مسئول شناسایی، پیش‌بینی و برآورده کردن نیازهای مشتری به‌طور سودآور است».

به نظر فیلیپ کاتلر (۱۹۹۹) -برجسته‌ترین صاحب‌نظر در این رشته- بازاریابی عبارت است از «نوعی فرایند اجتماعی و مدیریتی که به‌وسیله آن، افراد و گروه‌ها می‌توانند از طریق تولید، ایجاد و مبادله محصولات و ارزش‌ها با دیگران، نیازها و خواسته‌های خود را برآورده سازند». این تعریف دارای ابعاد گوناگونی است که به‌طور جداگانه بررسی خواهیم کرد.



شکل ۲-۱- مفاهیم اصلی بازاریابی

با توجه به این تعریف می‌توان بین تعریف مدیریتی و اجتماعی بازاریابی تمایز قائل شد. تعریف اجتماعی بیانگر نقشی است که بازاریابی در اجتماع بر عهده دارد. به‌عنوان مثال این تعریف که «وظیفه بازاریابی افزایش سطح استانداردهای زندگی مردم یک جامعه است» یک تعریف اجتماعی از بازاریابی است. تعریف اجتماعی ما از بازاریابی عبارت است از «بازاریابی فرایندی اجتماعی است که افراد و گروه‌های مختلف می‌توانند با کمک آن و از طریق تولید، پیشنهاد و مبادله آزادانه محصولات و خدمات مختلف، به چیزهایی که نیاز دارند، دست یابند». برای درک بهتر مفهوم بازاریابی، باید مفاهیم پایه‌ای که در ادامه به آن‌ها پرداخته می‌شود، آشنا شد.

۲-۲-۱- نیازها و خواسته‌ها

منشأ و رکن اساسی نظام بازاریابی، نیازها و خواسته‌های انسان است. بشر برای ادامه حیات خود به غذا، هوا، آب، لباس و پناهگاه نیاز دارد. علاوه بر این‌ها، او میل زیادی به آسایش، آموزش و خدمات دیگر دارد. محصول زاینده نیازها و خواسته‌های بشر است؛ به عبارت دیگر محصول عبارت است از چیزی که قادر به ارضای یک نیاز یا خواسته باشد. نیاز بیان‌کننده حالت محرومیت احساس شده در فرد است. این محرومیت آرامش آدمی را بر هم می‌زند و در او شوقی برای برطرف کردن آن به وجود

می‌آورد. نیاز، شخص را به حرکت وامی‌دارد و او را در یک حالت فعال قرار می‌دهد و به او جهت می‌دهد. شخص چیزهای خاصی را که ارضاکنده خواسته‌های وی است، خارج از وجود خویش تصور می‌کند. این چیزها محصولات نامیده می‌شوند. این محصولات به هراندازه که خواسته فرد را برآورده کنند، دارای ارزش‌اند.

یکی از مثال‌های مرتبط با صنعت ورزش، تجهیزات ورزشی است که می‌تواند نیازها و خواسته‌های ورزشکاران را برآورده کند. مثلاً کفش‌های ورزشی که برای ورزشکاران حائز اهمیت است و باعث افزایش عملکرد و کاهش خطرات مرتبط با ورزش می‌شود، محصولی است که با ارائه آن، نیازها و خواسته‌های ورزشکاران را برطرف می‌کند. همچنین، تجهیزات دیگری مانند توپ‌های فوتبال، راکت‌های تنیس، دستکش‌های بوکس و... نیز محصولاتی هستند که با ارائه آن‌ها، به نیازها و خواسته‌های ورزشکاران پاسخ می‌دهند.

نکته مهم آن است که مفهوم محصول تنها به اشیاء فیزیکی محدود نمی‌شود، بلکه محصول شامل خدمت هم می‌شود، یعنی فعالیت‌ها یا فایده‌هایی که به بازار عرضه می‌شوند، ولی اصولاً غیرقابل لمس هستند و نمی‌توان آن‌ها را به تملک خود درآورد و شامل افراد، مکان‌ها، سازمان‌ها، خدمات و عقاید است.

اشتباه بسیاری از فروشندگان این است که توجه خود را بیشتر به محصولات فیزیکی معطوف می‌نمایند و به منافع حاصل از این اقدام توجه نمی‌کنند. چنین به نظر می‌رسد که آن‌ها خود را فروشنده محصول می‌دانند و نه برآورنده نیازهای مصرف‌کننده. تولیدکننده‌ای که دستگاه لاغری می‌فروشد، چنین می‌اندیشد که مشتری به این دستگاه نیاز دارد، ولی واقعیت این است که او می‌خواهد لاغر شود و نیاز او به این موضوع است. می‌توان گفت که این دسته از فروشندگان به بیماری «نزدیکی بینی در بازاریابی»^۱ دچار شده‌اند. آنان چنان خود را شیفته محصولات خود می‌نمایند که تنها به خواسته‌های کنونی مصرف‌کننده توجه می‌کنند و نیازهای اصلی او را نمی‌بینند. این دسته از فروشندگان متوجه نیستند که محصول فیزیکی چیزی جز وسیله یا ابزاری برای حل مسئله مصرف‌کننده نیست. اگر محصول جدیدی عرضه شود که مشتری با قیمت کمتری بتواند آن نیاز را رفع نماید، این دسته از فروشندگان به دردمرست خواهند افتاد و مشتریانی که چنین نیازی داشته باشند خواستار این محصول جدید خواهند بود.

خواسته در بازاریابی، شکل برآورده ساختن نیازهاست و تقاضا توانایی رفع خواسته است. خواسته‌های انسانی که از توانایی و تمایل به خرید ایجاد می‌شوند. خواسته‌های افراد نامحدود است، بنابراین، آن‌ها با توجه به مقدار پولی که دارند، محصولاتی را انتخاب می‌کنند که دارای بیشترین ارزش باشد

^۱. Marketing Myopia

و به بهترین نحو ممکن نیازهای آن‌ها را برآورده سازد. اگر خواسته پشتوانه قدرت خرید داشته باشد، به صورت تقاضا درخواهد آمد (کاتلر و همکاران، ۲۰۱۴)؛ بنابراین افراد، برای رفع نیازهای نامحدود، تمایل به محصولات، خدمات و روش‌های مختلف دارد؛ به عبارت دیگر؛ تمایل به برآوردن نیازها، خواسته نامیده می‌شود. خواسته‌های انسان به ادراک، محیط، فرهنگ و جامعه ارتباط دارد و در هر فرد متفاوت است. وقتی مشتری مایل است و توانایی خرید آن نیاز را داشته باشد، نیازها و خواسته‌ها به صورت تقاضا تبدیل می‌شوند. تفاوت خواسته و تقاضا، میل است. مشتری ممکن است تمایل خرید چیزی را داشته باشد اما توانایی خرید آن را نداشته باشد و به این صورت قادر به برآوردن میل خود نباشد. اگر هر یک از این دو عامل، وجود نداشته باشد، تقاضا مؤثر نخواهد بود.

۲-۲-۲-۲- ارزش، کیفیت و رضایت

یک کالا زمانی موفق خواهد بود که بتواند ارزش مورد نظر مشتریان را خلق و رضایت آن‌ها را جلب کند. مشتریان کالاهایی را انتخاب می‌کنند که بیشترین ارزش را برایشان به وجود می‌آورند. ارزش یک کالا بیانگر منافع و هزینه‌های محسوس و نامحسوس آن کالا است. ارزش یک کالا دربرگیرنده کیفیت، خدمات و قیمت آن کالا است؛ بنابراین ارزش کالاها با بهبود کیفیت و خدمات آن‌ها، افزایش و با افزایش قیمت آن‌ها، کاهش می‌یابد.

ارزش، یکی از مفاهیم اساسی بازاریابی است. ما بازاریابی را به عنوان فرایند شناسایی، خلق، ارائه و حفظ ارزش‌های مدنظر مشتریان تعریف می‌کنیم. مفهوم رضایت، نشان‌دهنده قضاوت مشتری درباره عملکرد (نتایج) واقعی یک کالا در مقایسه با عملکرد (نتایج) مورد انتظار مشتری از آن کالا است. اگر عملکرد واقعی کالا از عملکرد مورد انتظار ضعیف‌تر باشد مشتری ناراضی می‌شود. اگر عملکرد واقعی با عملکرد مورد انتظار برابر باشد، مشتری راضی می‌شود. ولی اگر عملکرد واقعی بهتر از عملکرد مورد انتظار باشد، مشتری خشنود خواهد شد.

۲-۲-۳- کالاهای تجاری

شرکت‌ها نیازهای مشتریان خود را با ارائه «پیشنهادهای ارزشی» برآورده می‌کنند. برای ملموس کردن پیشنهادهای ارزشی ارائه‌شده، بازاریاب‌ها کالاهایی را طراحی و به مشتریان خود عرضه می‌کنند. یک کالا مجموعه‌ای از محصولات، خدمات، اطلاعات یا تجربیات مختلف است.

یک نام تجاری به معنی ارائه یک پیشنهاد ارزشی از طرف یک منبع (شرکت) شناخته شده است. نام‌های تجاری مانند آدیداس، نایکی و ...، مفاهیم و ارزش‌های مختلفی را در ذهن مشتریان تداعی می‌کنند. این قبیل مفاهیم و ارزش‌ها تصویر یک نام تجاری را تشکیل می‌دهند. به عنوان مثال، آدیداس ممکن است مفاهیمی مانند کفش‌های ورزشی، پوشاک ورزشی، راحتی، سرعت و ورزش را در ذهن

مشتریان تداعی کند. این مفاهیم تصویر آدیداس را می‌سازند. از این رو تمامی شرکت‌ها سعی می‌کنند نام‌های تجاری ماندگار، مطلوب و منحصر به فردی را برای خود خلق کنند.

۲-۲-۴-مبادله

بازاریابی از زمانی آغاز می‌شود که فرد تصمیم می‌گیرد نیازها و خواسته‌هایش را از طریق خواص که آن را «مبادله» می‌نامیم، برطرف کند. مبادله عبارت است از عملی که در ازای دادن چیزی، یک چیز مطلوب به دست آید. مبادله یکی از چهار انتخاب گوناگونی است که فرد برای ارضای نیازهای خود از آن‌ها استفاده می‌کند.

- اولین انتخاب **خودتولیدی** است.
- انسان گرسنه، گرسنگی خود را از طریق شکار، صید و ... برطرف می‌کند. در اینجا نه بازاری وجود دارد و نه بازاریابی.
- دومین انتخاب فرد **کمک و یاری از دیگران** است.
- فرد گرسنه از فردی دیگر به عنوان کار خیر غذا طلب می‌کند و چیزی جز قدردانی عرضه نمی‌دارد.
- سومین انتخاب فرد **اعمال زور** است.
- فرد گرسنه می‌تواند با زور یا دزدی غذا را از چنگ دیگری دریاورد.
- چهارمین انتخاب فرد **مبادله** است.
- فرد گرسنه می‌تواند به فرد دیگری که غذا دارد مراجعه و منبعی را برای مبادله با غذا پیشنهاد کند. این منبع می‌تواند پول، محصول یا خدمتی باشد که برای صاحب غذا دارای ارزش است.

در مبادله باید:

۱. دو طرف وجود داشته باشد
 ۲. هر طرف چیزی با ارزش برای طرف دیگر داشته باشد
 ۳. هر طرف مجاز به پذیرش یا رد پیشنهاد طرف دیگر باشد.
- اگر این شرایط موجود باشد، امکان مبادله نیز وجود خواهد داشت. اقدام به مبادله بستگی به این دارد که هر دو طرف بتوانند با این عمل، وضع خود را بهبود بخشند. یا دست کم وضعشان بدتر نشود (روستا و همکاران، ۱۳۹۹).

۲-۲-۵- بازار

مبادله به‌طور طبیعی به بازار منتهی می‌شود. تعریف بازار عبارت است از «محلّی برای مبادلات بالقوه» اگر برای محصول یا خدمت ما حتی یک نفر هم وجود داشته باشد، می‌توانیم بگوییم که بازار وجود دارد. اندازه بازار به تعداد افرادی بستگی دارد که:

۱. به محصول به معنی عام یا شیء مورد نظر علاقه‌مند هستند.

۲. حاضرند منابع لازم را برای به دست آوردن محصول مبادله کنند.

هرگاه امکان بالقوه برای دادوستد موجود باشد، بازار نیز وجود دارد. تعریف بازار ما را به مفهوم بازاریابی می‌رساند. بازاریابی یعنی تلاش در جهت از قوه به فعل درآوردن مبادلات برای ارضای نیازها و خواسته‌های بشر.

۲-۲-۶- فرا بازار

برای توصیف مجموعه‌ای از کالاها و خدمات مکمل که در ذهن مشتریان شدیداً با هم مرتبط هستند از مفهوم فرا بازار استفاده می‌شود. به‌عنوان مثال می‌توان مفهوم «اکوسیستم ورزشی» را فرا بازار در نظر گرفت که در میان مجموعه متنوعی از صنایع پخش شده است. این اکوسیستم از کالاها و خدمات مکمل مختلف مرتبط با ورزش، مانند تولیدکنندگان تجهیزات ورزشی، برندهای پوشاک ورزشی، مراکز تناسب اندام، کلینیک‌های پزشکی ورزشی، آکادمی‌های ورزشی، رسانه‌های ورزشی و سازمان-دهندگان رویدادهای ورزشی تشکیل شده است. همه این عناصر شبکه‌ای از صنایع مرتبط را تشکیل می‌دهند که نیازها و دل‌بستگی‌های علاقه‌مندان به ورزش را برآورده می‌کند.

۲-۳- بازاریابی ورزشی

بازاریابی ورزشی^۱ به معنی به‌کارگیری مفاهیم علم بازاریابی جهت محصولات ورزشی همچنین بازاریابی محصولات غیر ورزشی مرتبط با ورزش است. بازاریابی ورزشی شامل یک فرآیند مستمر است. محیط بازاریابی پویا است و این بدین معناست که بازار معمولاً تغییر می‌کند. اندازه بازار به تعداد افرادی بستگی دارد که: ۱. به محصول ورزشی یا به ورزش علاقه‌مندند. ۲. حاضرند منابع لازم را برای به دست آوردن محصول ورزشی مبادله کنند. ورزشکاران یک رشته ورزشی، خریداران یک محصول ورزشی، تماشاگران یک رقابت ورزشی، هر یک بازار ورزشی محسوب می‌شوند. ورزش به دلیل گستردگی فراوان و استقبال عموم مردم در جوامع مختلف، دارای پتانسیل‌های زیادی در زمینه‌های مختلف است. یکی از این پتانسیل‌ها، فرصت‌های اقتصادی فراوانی است که از

^۱. Sport Marketing

راه ورزش می‌توان به آن دست پیدا کرد. این موضوع تا جایی پیشرفت کرده است که از ورزش به‌عنوان یک صنعت مطرح در سطح جهان نام برده می‌شود. ورزش یکی از مقوله‌های بسیار مهم است که بازاریابی در آن نقش بسیار مهم و ارزشمندی ایفا می‌کند. در عصر حاضر، ورزش به‌عنوان بخش اقتصادی، در تولید و مصرف کالاها و خدمات ورزشی و توسعه اقتصادی جوامع مختلف نقش اساسی دارد و هم‌اکنون یکی از مهم‌ترین عوامل اثرگذار در رشد اقتصادی ملی و از درآمدزاترین صنایع در قرن ۲۱ به شمار می‌رود. صنعت ورزش به مجموعه فعالیت‌های مرتبط با تولید و بازاریابی کالا و خدمات ورزشی گفته می‌شود که در ارتقای ارزش افزوده نقش داشته باشند. این صنعت با ارزشی حدود ۶۰۰ میلیارد دلار در سطح جهان صنعتی وسیع و در حال رشد است (نظریان و همکاران، ۲۰۲۳).

/اسمیت^۱ (۲۰۱۲) در مورد بازاریابی ورزشی اظهار می‌دارد که بازاریابی ورزشی بر تأمین نیازهای مصرف‌کنندگان و مشتریان ورزش توجه دارد. این مشتریان عبارت‌اند از افرادی که در رشته‌های ورزشی به‌عنوان بازیکن شرکت دارند، افرادی که برنامه‌های ورزشی را تماشا می‌کنند، کفش و پوشاک ورزشی را می‌خرند، در سایت‌های ورزشی اینترنتی جستجو می‌کنند تا اخبار مربوط به گروه، رویداد یا ورزشکار مورد علاقه خود را بیابند.

بازاریابی ورزشی کاربرد مفاهیم بازاریابی برای محصولات و خدمات ورزشی و بازاریابی محصولات غیر ورزشی از طریق یک اتحادیه ورزشی است؛ بنابراین بازاریابی ورزشی از دو بخش کلیدی تشکیل شده است. نخست اینکه بازاریابی ورزشی کاربرد رویه‌های بازاریابی عمومی برای خدمات و محصولات مرتبط به ورزش است. دوم اینکه بازاریابی ورزشی بازاریابی محصولات و خدمات سایر مصرف‌کنندگان و صنایع از طریق ورزش است؛ مانند سایر اشکال بازاریابی، بازاریابی ورزشی نیز به دنبال تأمین نیازها و خواسته‌های مصرف‌کنندگان است و این کار را با تهیه خدمات ورزشی و محصولات مرتبط با ورزش برای مصرف‌کنندگان انجام می‌دهد. درک این موضوع بسیار اهمیت دارد که بازاریابی ورزشی به معنای بازاریابی ورزش و نیز استفاده از ورزش به‌عنوان ابزاری برای بازاریابی سایر محصولات و خدمات است (اسمیت، ۲۰۱۲).

۲-۳-۱- ابعاد بازاریابی ورزشی

- بازاریابی ورزشی دارای ابعاد مختلفی است که در زیر به شرح آن‌ها پرداخته می‌شود:
- **بازارگرایی ورزشی:** توجه، تمایل و گرایش به مشتریان و بازارهای ورزشی.
 - **بازارشناسی ورزشی:** تحقیقات بازاریابی ورزشی و بررسی بازارهای ورزشی.

¹. Smith

- **بازارسازی ورزشی:** ایجاد و افزایش سهم بازار ورزشی، ساختن تصویر مناسب و یافتن جای دلخواه در بازار ورزشی.
- **بازار گرمی ورزشی:** آمادگی برای رقابت ورزشی، حضور در صحنه بازارها و نمایشگاه‌ها، انجام تبلیغات و ترفیعات و تشویق‌های ورزشی.
- **بازار گردی ورزشی:** ویتترین گردی جهانی، حضور در صحنه مبادلات و بازارهای ورزشی اطلاعات و ارتباطات بازار ورزشی.
- **بازار سنجی:** مقایسه و ارزیابی گذشته و حال خود و دیگران برای ترسیم آینده.
- **بازار داری ورزشی:** افزایش یا حفظ مشتریان ورزشی، خلاقیت و نوآوری در عرصه ورزش
- **بازار گردانی ورزشی:** اداره کردن بازار از طریق مدیریت بازاریابی ورزشی (کشکر، قاسمی و تجاری، ۱۳۹۵).

۲-۳-۲- فرآیند بازاریابی ورزشی

فرایند بازاریابی ورزشی شامل ۷ مرحله است:

۱. شناسایی و ارزش‌گذاری فرصت‌ها در محیط بازاریابی ورزشی
۲. تجزیه و تحلیل اجزاء بازار ورزشی
۳. اولویت‌بندی موضوعات مناسب بازاریابی ورزشی
۴. برنامه‌ریزی موقعیت‌ها در بازار ورزشی، توسعه شیوه‌های بازاریابی ورزشی
۵. تهیه طرح بازاریابی ورزشی برای محصولات و خدمات ورزشی
۶. اجرای طرح بازاریابی ورزشی
۷. کنترل و بررسی نتایج

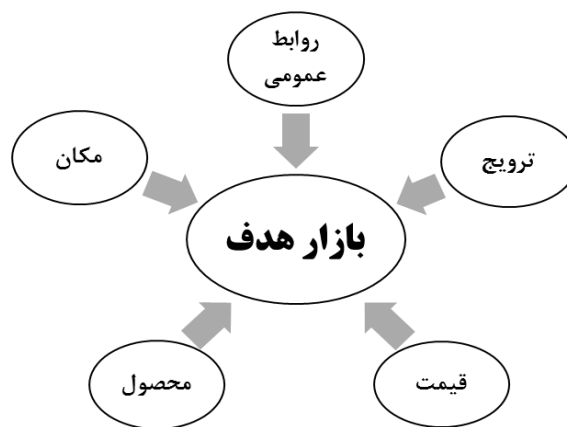
۲-۴- بازارهای هدف، جایگاه‌یابی و بخش‌بندی بازارهای ورزشی

یک شرکت ورزشی به‌ندرت می‌تواند نیازهای تمامی مشتریان بالقوه را برآورده کند، زیرا همه مشتریان ورزشی به یک رویداد ورزشی، یک استادیوم، هتل، غذای آماده یا رستوران علاقه نشان نمی‌دهند؛ بنابراین، بازاریاب‌ها می‌بایستی یک بازار را به قسمت‌های مختلفی تقسیم کنند. بازاریاب‌ها گروه‌های مختلف مشتریانی که ممکن است به مجموعه‌ای از خدمات یا محصولات مشخص ورزشی علاقه نشان دهند را شناسایی و دسته‌بندی می‌کنند. بازاریاب‌ها برای بخش‌بندی بازارها از عواملی مانند عوامل جمعیت‌شناختی، روان‌شناختی و رفتاری استفاده می‌کنند. بازاریاب‌ها پس از شناسایی بخش‌های مختلف بازار، بخش‌هایی که بیشترین فرصت‌ها را برای شرکت همراه دارند، انتخاب می‌کنند. آن‌ها

این بخش‌ها را «بازارهای هدف» می‌نامند و برای هر یک از بازارهای هدف پیشنهادهای بازاریابی خاصی را طراحی و عرضه می‌کنند تا با این شیوه بتوانند در ذهن مشتریان هدف خود جایگاه خواصی را برای شرکت و محصولات ایجاد کنند. در شرایط کنونی، تنها شرکت‌هایی می‌توانند موفق باشند که بازارهای هدف را به‌خوبی انتخاب و بهترین و مناسب‌ترین محصولات را به بازارهای هدف عرضه کنند.

۲-۴-۱- هدف‌گیری بازار

مقصود از هدف‌گیری^۱ بازار، یافتن بهترین راه برای وارد شدن تصویر محصول در ذهن مصرف‌کنندگان است تا وسوسه شوند و محصول را خریداری کنند. فرایندهای پژوهش و توسعه برای ورود محصول به بازار، پیش‌تر در این مرحله انجام شده است. این امر از طریق تحلیل مشروح آمیخته‌های بازار که به ۵P مشهور است (محصول، قیمت، مکان، ترویج و روابط عمومی)، به دست می‌آید (شکل ۲-۲).



شکل ۲-۲- آمیخته بازاریابی با توجه به 5P

محصول ممکن است مادی (کالاها و تجهیزات) یا غیر مادی (خدمات) باشد. تصمیمات بر اساس مفاهیمی مانند برند، کاربرد و کیفیت محصول دریافت می‌شود. قیمت، مقدار پول یا کالایی است که برای تبادل شیء یا کالاهای دیگر خواسته می‌شود. مکان یا توزیع، روش‌های دسترسی مصرف‌کنندگان به محصول یا خدمات را شامل می‌شود. ترویج، چگونگی برقراری ارتباط و ارائه اطلاعات درباره محصول به مصرف‌کنندگان است که هدف آن دریافت پاسخ مثبت و در نهایت خرید

^۱. Targeting

محصول توسط مصرف‌کنندگان است. روابط عمومی به تعیین مخاطبین سازمان یا شرکت، ایجاد ارزیابی و تقویت روابط با مخاطبین اشاره دارد. در فصل‌های بعد، این مفاهیم شرح داده خواهد شد و چگونگی آن در قلمرو ورزش نشان داده می‌شود. در بسیاری از منابع بازاریابی، عناصر بازاریابی به 4p معروف است اما امروزه با توجه به اهمیت ویژه تبلیغات و روابط عمومی، در این کتاب و در بیشتر منابع علمی مرتبط با بازاریابی ورزشی عناصر آمیخته بازاریابی ورزش به 5p توسعه یافته است.

۲-۵- مدیریت بازاریابی ورزشی

مدیریت بازاریابی عبارت است از «تجزیه و تحلیل، طرح‌ریزی، اجرا و کنترل برنامه‌های تعیین شده برای فراهم آوردن مبادلات مطلوب با بازارهای موردنظر به منظور دستیابی به هدف‌های سازمان» (کاتلر، ۱۹۹۹)؛ بنابراین مدیریت بازاریابی شامل اداره کردن تقاضاهاست که آن‌ها به نوبه خود دربرگیرنده مدیریت حفظ رابطه با مشتری است. تأکید مدیریت بازاریابی ورزشی بیشتر بر تعیین محصولات و خدمات ورزشی بر مبنای نیازها و خواسته‌های بازار ورزشی و نیز استفاده از قیمت‌گذاری، ارتباطات و توزیع مؤثر جهت آگاهی دادن، ایجاد محرک و ارائه خدمت به مصرف‌کنندگان ورزشی است.

۲-۵-۱- وظایف مدیریت بازاریابی ورزشی

مردم معمولاً مدیر بازاریابی ورزشی را کسی می‌دانند که وظیفه اولیه او ایجاد تقاضا برای محصولات نهایی ورزش است؛ اما این یکی از انواع وظایفی است که مدیر بازاریابی ورزشی بر عهده دارد. وظایف دیگر او منظم کردن سطح تقاضا و زمان‌بندی آن و ارائه مشخصات تقاضاهای ورزشی برای دستیابی به اهداف سازمان است که منجر به ایجاد رضایت در مخاطبان ورزشی گردد. مدیران بازاریابی با سطوح مختلفی از تقاضا رو به رو هستند و در مواجهه با هر یک از سطوح مختلف تقاضا روش مناسبی را باید اتخاذ کنند. این موضوع باعث هشت وضعیت مختلف تقاضا و وظایف مختلف بازاریابان ورزشی در خصوص هر وضعیت می‌شود که در جدول (۲-۲) نشان داده شده است.

جدول ۲-۲- وضعیت‌های تقاضا و وظایف مدیران بازاریابی ورزشی

نام رسمی	وظیفه بازاریابی	نوع تقاضا
بازاریابی تبدیلی	تبدیل تقاضا	تقاضای منفی (عدم تعامل به شرکت در یک ورزش خاص مثل اسکی و نظر منفی در مورد شرایط شرکت در یک رشته ورزشی برای دلایلی مانند هزینه و ...)
بازاریابی ترفیعی	ایجاد تقاضا	تقاضا نبودن تقاضا (بی‌توجهی به ورزش و عدم وجود تماشاچی)
بازاریابی پرورشی	پرورش تقاضا	تقاضای پنهان (ورزش در مدارس یا مراکز نظامی و غیره)
بازاریابی احیایی	احیاء تقاضا	تقاضای تئوری (کاهش هواداران به دلیل باخت‌های متوالی تیم مورد علاقه، عدم برخورداری از مربیان متخصص و حرفه‌ای و غیره).
بازاریابی تعدیلی	تعدیل تقاضا	تقاضای فصلی (استخرها، پیست‌های اسکی، بانگ‌های سوارکاری و غیره)
بازاریابی محافظتی	حفظ تقاضا	تقاضای کامل (تکمیل ظرفیت استادیوم و غیره)
بازاریابی تضعیفی	تضعیف تقاضا	تقاضای بیش از حد (جمع تماشاچیان در پشت درهای استادیوم یا شدت گرفتن حضور افراد در استخرها در فصول گرم سال و غیره)
بازاریابی مقابله‌ای	تخریب تقاضا	تقاضای نامناسب (دوپینگ، رشوه به داوران، خمشونت و غیره)

۲-۶- خلاصه فصل

ورزش به‌عنوان فعالیت‌ها، تجارب یا اقدام تجاری تعریف می‌شود که علم ورزش، سلامتی و تندرستی، تفریح و فرصت‌های اوقات فراغت در مرکزیت آن قرار دارد. ارتباط ورزش با تجارت (افراد یا سازمان‌هایی که به دنبال سودآوری هستند با تهیه محصولات و خدماتی که نیازها، خواسته‌ها و علایق مصرف‌کنندگان ورزشی را ارضا می‌کند) به توسعه بازاریابی از طریق ورزش کمک می‌کند.

از دیدگاه مدیریتی، بازاریابی ورزشی به‌عنوان وظیفه‌ای سازمانی و مجموعه‌ای از فرایندهای مختلف برای خلق، اعلام و عرضه ارزش‌های مختلف به مشتریان سازمان‌های ورزشی و مدیریت ارتباطات آن‌ها با سازمان به نحوی که منافع سازمان و ذی‌نفعان آن تأمین گردد، تعریف می‌شود. در این میان، مدیریت بازاریابی ورزشی نیز عبارت است از هنر و علم انتخاب مشتریان هدف و جذب، نگهداری و رشد آن‌ها از طریق خلق، اعلام و عرضه ارزش‌های برتر به آن‌ها.

مهم‌ترین وظیفه بازاریاب‌های ورزشی، مدیریت تقاضا است. بازاریاب‌ها همواره به دنبال راه‌های مناسب‌تری برای اثرگذاری بر سطح، زمان و ترکیب تقاضا هستند. بازاریاب‌ها می‌توانند پدیده‌های مختلفی از جمله: محصولات، خدمات، رویدادها، تجارب، افراد، مکان‌ها اموال، سازمان‌ها اطلاعات و ایده‌های خلاق را بازاریابی کنند.

امروزه، وظایف بازاریابی ورزشی باید به گونه‌ای انجام گیرد که بر تمامی جنبه‌های تجربیات مشتری اثر مطلوب بر جای بگذارند. فضای بازاریابی امروزی تحت تأثیر روندهای اجتماعی مختلف قرار دارد، روندهایی که باعث خلق توانایی‌های جدید هم برای مشتریان ورزشی و هم برای سازمان‌های شده‌اند. این روندها هم فرصت‌ها و هم چالش‌های جدیدی را به دنبال داشته‌اند. تلاش مدیران بازاریابی ورزشی در مواجهه با این چالش‌ها، در راستای دستیابی به بالاترین اثربخشی و کارایی در سازمان‌های ورزشی و بازارها از طریق توسعه استراتژی‌ها و برنامه‌های بازاریابی، کسب دانش و بینش لازم از بازار، برقراری ارتباط با مشتریان هدف، طراحی پیشنهادهای ارزشی و خلق زمینه‌های رشد بلندمدت سازمان‌های ورزشی است.

فصل سوم

مبانی بازاریابی

آنچه خواننده باید با خواندن فصل سوم بداند:

- ❖ اصول برنامه‌ریزی استراتژیک و عملیاتی در بازاریابی ورزشی
- ❖ مفاهیم بخش‌بندی بازار، موقعیت‌یابی و آمیخته‌های سنتی بازاریابی ورزشی
- ❖ ویژگی‌های محصول ورزشی، قیمت‌گذاری و استراتژی‌های توزیع
- ❖ نقش ترویج و ترفیع در بازاریابی ورزشی
- ❖ فرآیند خرید و رفتار مصرف‌کننده ورزشی
- ❖ رویکرد تجربه‌محور (۴ ای)

۳-۱- مقدمه

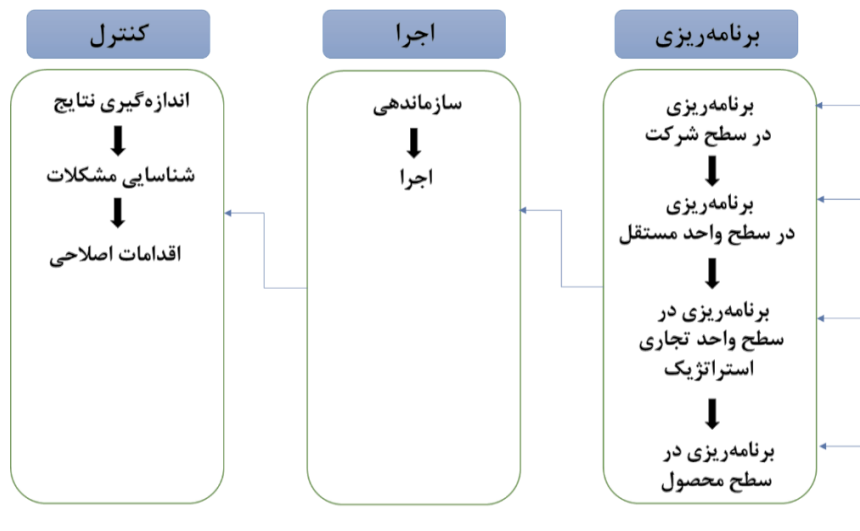
بازاریابی ورزشی به‌عنوان یکی از حوزه‌های پرچالش و پویای بازاریابی در عصر مدرن، از اهمیت روزافزونی برخوردار شده است. این حوزه با ترکیبی از استراتژی‌های خلاقانه و اصول علمی، فرصت‌های منحصر به فردی را برای ارتباط با مشتریان و مخاطبان ورزشی ایجاد می‌کند. فصل سوم این کتاب، به بررسی مفاهیم کلیدی و کاربردی در بازاریابی ورزشی اختصاص یافته است؛ از برنامه‌ریزی استراتژیک و عملیاتی گرفته تا مدیریت آمیخته‌های بازاریابی و بخش‌بندی بازار. در این فصل، تلاش شده است تا با تبیین اصولی همچون قیمت‌گذاری، توزیع و ترویج، درک عمیق‌تری از مصرف‌کنندگان ورزشی و فرآیندهای تصمیم‌گیری آن‌ها فراهم شود. همچنین، رویکردهای نوین تجربه‌محور در بازاریابی ورزشی معرفی شده و به راهکارهایی برای ارتقای محبوبیت، سودآوری و ماندگاری برندهای ورزشی پرداخته شده است. این فصل، نقشه راهی جامع برای تمامی علاقه‌مندان و فعالان این حوزه فراهم می‌آورد.

۳-۲- برنامه‌ریزی استراتژیک بازاریابی ورزشی

بینش بازاریابی کل‌نگر، استراتژی‌های بازاریابی خلاقانه و برنامه‌های بازاریابی دقیق از مهم‌ترین اجزاء فرایند بازاریابی ورزشی محسوب می‌شوند. تدوین استراتژی‌های بازاریابی دقیق در طول زمان نیازمند دانش و مهارت سطح بالا و انعطاف‌پذیری مناسب است. هر چند سازمان‌های ورزشی باید از استراتژی خاصی پیروی کنند، ولی نباید از اصلاح و بهبود استراتژی‌های خود غافل بمانند. افزون بر تدوین استراتژی‌های کلان، سازمان‌های ورزشی باید برای محصولات و خدمات مختلف خود نیز استراتژی‌های مشخصی را تدوین کنند. بر اساس این تعریف می‌توان نتیجه گرفت که استراتژی بازاریابی ورزشی عبارت از فرایندی است که موجب می‌شود تا سازمان‌های ورزشی منابع محدود خود را برای فرصت‌های بزرگ مورد استفاده قرار دهند تا بتوانند به این وسیله فروش خود را افزایش داده و به مزایای رقابتی و نفوذ در یک بازار هدف؛ دست یابند. یک استراتژی بازاریابی ورزشی حول مفاهیم محوری متمرکز است که هدف اصلی آن کسب رضایت مشتریان ورزشی است.

یک برنامه بازاریابی مبنای مدیریت و هماهنگی تمامی فعالیت‌های بازاریابی شرکت است. برنامه‌ریزی بازاریابی در ۲ سطح استراتژیک و عملیاتی به کار برده می‌شود. **برنامه بازاریابی استراتژیک** شامل تعیین بازارهای هدف شرکت، طراحی پیشنهادهای ارزشی شرکت برای هر بازار هدف و تحلیل فرصت‌های موجود در هر بازار هدف است. **برنامه بازاریابی عملیاتی** روش‌های بازاریابی شرکت از جمله ویژگی‌های محصول، ترکیب آمیخته پیشبرد فروش، قیمت و شبکه فروش محصولات را مشخص می‌کند. سازمان‌ها و شرکت‌ها برای برنامه‌ریزی بازاریابی تیم‌های مختلفی را تشکیل می‌دهند. مدیران

ارشد سازمان نیز وظیفه اجرا و نظارت بر نتایج برنامه‌ها و تعیین نقاط اصلاحی را بر عهده دارند. شکل (۱-۳)، نشان‌دهنده فعالیت‌هایی است که باید در زمینه‌های برنامه‌ریزی، اجرا و کنترل انجام شوند.



شکل ۱-۳- فرایند برنامه‌ریزی استراتژیک اجرا و کنترل (گارلند و همکاران^۱، ۲۰۰۹).

فولرتون و مرز^۲ (۲۰۰۸) نشان می‌دهند که استراتژی بازاریابی ورزشی، فعالیت برنامه‌ریزی و اجرای فرآیندهایی برای تولید، قیمت‌گذاری، ترویج و توزیع ورزش و محصولات برای ارضای نیازها یا خواسته‌های مشتریان برای دستیابی به نتیجه سازمان است. برای وستریک و اسمیت^۳ (۲۰۰۳)، بازاریابی ورزشی باید بر بازاریابی محصولات ورزشی به‌عنوان مبنایی برای ایجاد درآمد برای سازمان‌های ورزشی تمرکز داشته باشد. استراتژی بازاریابی ورزشی، به تعیین بخش‌های بازار، موقعیت‌یابی، آمیخته بازاریابی و تخصیص منابع می‌پردازد (شکل ۲-۳).

^۱. Garland et al.

^۲. Fullerton & Merz

^۳. Westerbeek & Smith



شکل ۳-۲- مراحل استراتژی بازاریابی ورزشی

۳-۲-۱- بخش‌بندی بازار

بخش‌بندی بازار فرایند طبقه‌بندی گروه‌های مصرف‌کنندگان بر اساس نیازها و خواسته‌های مشابه آن‌هاست. یک بازار شامل تمام گروه‌های مصرف‌کننده بالقوه است و می‌تواند شامل دولت، تجارت‌ها، خرده‌فروشان، رسانه و افراد باشد. بخش‌بندی بازار با تقسیم این گروه‌ها به بخش‌های کوچک‌تر همراه است که اساس آن، ویژگی‌های مشترک مصرف‌کنندگان همچون سن، جنس، سبک زندگی، درآمد و نیازها است. زمانی که یک سازمان ورزشی یک بخش خاص از بازار را انتخاب می‌کند، می‌تواند محصولات و استراتژی‌های بازار را سفارشی سازد تا نیازهای خاص آن‌ها را تأمین سازد. برای بخش-بندی مصرف‌کنندگان شش روش وجود دارد که در شکل ۳-۳ نشان داده شده است.

منافع	رفتار محصول	جغرافیایی	سبک زندگی	اقتصادی و اجتماعی	جامعه شناختی
• ویژگی‌های مطلوب • مشکلاتی که محصول حل می‌کند • مزایای اجتماعی، شخصی و سلامتی محصول • نیازهای مصرف‌کنندگان	• دفعات خرید • میزان خرید • شرایط خرید • تکرار یا قطع خرید	• منطقه جهانی • کشور • حومه شهر • آب و هوا • منابع طبیعی	• روانشناختی • شخصیت • علایق • فعالیت‌ها • سوگیری جنسی	• درآمد • تحصیلات • مسکن • طبقه اجتماعی	• سن • جنسیت • نژاد • مراحل چرخه عمر

شکل ۳-۳- بخش‌بندی مصرف‌کنندگان ورزش

۳-۲-۲- موقعیت‌یابی در بازار

پس از بخش‌بندی بازار، می‌بایست یک یا چند بخش از بازار به عنوان بازار هدف انتخاب و از آمیخته بازاریابی برای آن بخش توسط سازمان استفاده شود. همچنین بعد از مشخص نمودن بازار هدف، استراتژی موقعیت‌یابی در بخش انتخابی بازار مورد استفاده قرار می‌گیرد. موقعیت‌یابی در بازار به نحوه ادراک مصرف‌کنندگان از برند در مقایسه با رقبا اشاره دارد. برای مثال ممکن است مصرف‌کنندگان برند نایکی را به عنوان تولیدکننده پوشاک ورزشی بشناسند یا برندی را به عنوان

ارائه‌کننده خدمات لوکس گردشگری ورزشی بشناسند. در موقعیت‌یابی فرض می‌شود که مصرف‌کنندگان محصول مورد نظر را با سایر محصولات شرکت‌های رقیب مقایسه می‌کنند و در ذهن خود برای آن جایگاهی تعیین می‌کنند که در مقایسه با سایر محصولات جایگاه مناسبی برای آن محصول دانسته و منجر به منحصر به فرد دانستن و تمایز آن برند ورزشی در مقایسه با رقبا است.

❖ موقعیت‌یابی محصول ورزش

به‌منظور موقعیت‌یابی محصول ورزشی، متخصصین بازاریابی باید شش نوع بازار را برای ورزش در نظر بگیرند که سه نوع آن به‌عنوان بازارهای اولیه و سه نوع دیگر به‌عنوان بازارهای ثانویه به شرح جدول (۱-۳) در نظر گرفته می‌شوند (کشکر و همکاران، ۱۳۹۵). از آنجایی که ما علاقه‌مند به استفاده از محبوبیت ورزش برای ایجاد توجه قانع‌کننده به محصولات و خدمات سازمان هستیم، کاری که باید انجام دهیم این است که محصول مناسب را ایجاد کنیم، آن را به یک برند تبدیل کرده و آن را با ورزش تبلیغ کنیم که با درک استراتژی بازاریابی ورزشی مناسب شروع می‌شود. این استراتژی‌های بازاریابی ورزشی مناسب از درک مخاطبان هدف که به شما سرنخی در مورد نحوه دستیابی به آن‌ها می‌دهد و یک زاویه منحصر به فرد ایجاد می‌کند که ایده‌ای عالی برای موقعیت‌یابی برند از منظر غیرمعمول یا منحصر به فرد تشکیل شده است.

جدول ۳-۱- بازارهای ورزش برای موقعیت‌یابی محصول ورزش

موقعیت بازار	نوع بازار	محتوا
بازار اولیه	شرکت‌کنندگان	ورزشکاران، مربیان و داوودان مسابقات
	تماشاچیان	حاضرین در استادیوم، بینندگان تلویزیون، شنوندگان رادیو و خوانندگان روزنامه یا مجلات ورزشی
	داوطلبان	گروه‌های اجتماعی برگزارکننده رویدادهای ورزشی، آمارگیران و مدیران تیم
بازار ثانویه	آگهی‌های تبلیغاتی	استفاده از ورزش برای هدف‌گیری و ارتباط محصولات ورزش با گروه‌های بزرگی از تماشاچیان
	پشتیبان صنفی	استفاده از ورزش برای هدف‌گیری و ارتباط مثبت و ایجاد تصاویر متمایز از محصول به گروه‌های بزرگی از تماشاچیان
	صحه‌گذاری	تأیید محصولات مجاز توسط ورزشکاران، ستاره‌ها و اشخاص مشهور یا برند و نشانه‌های خاص و علامت‌های تجاری که موجب می‌شوند تا مشتریان محصولات را بهتر ادراک کنند

استراتژی بازاریابی به عنوان منطق بازاریابی تعریف می شود که توسط آن یک کسب و کار می تواند برای مشتریان ارزش ایجاد کند (کاتلر و آرمسترانگ^۱، ۲۰۱۰). این استراتژی شامل تصمیم گیری در مورد اینکه به چه مشتریانی خدمات می دهد و چگونه به این مشتریان خدمات داده شود، می شود. هاوکینز و مادرزباگ^۲ (۲۰۱۰) توضیح می دهند که اساس استراتژی بازاریابی ورزشی، درک آن دسته از مصرف کنندگانی است که کسب و کار می خواهد آن ها را هدف قرار دهد. همچنین توضیح می دهند که واکنش مصرف کنندگان ورزشی به استراتژی بازاریابی ورزشی تعیین کننده موفقیت یا شکست کسب و کار است.

بازاریابی هدف با شناسایی کل بازار آغاز شده، سپس تقسیم آن به بخش های کوچک تر، انتخاب امیدوارکننده ترین بخش ها و تمرکز بر ارائه خدمات و جلب رضایت مشتریان یا مصرف کنندگان در آن بخش ها انجام می گردد (کاتلر و آرمسترانگ، ۲۰۱۰). پرو و همکاران^۳ (۲۰۰۸) اظهار می دارند که یک استراتژی بازاریابی باید با پیش بینی نیازهای مصرف کنندگان بالقوه آغاز شود.

هدف بازاریابی استراتژیک محصولات و خدمات ورزشی، یافتن مزیت رقابتی در بازار از طریق شناسایی نیازهای مختلف در بازار و انجام آن بهتر از سایرین است (مک دانیل و همکاران^۴، ۲۰۰۸). هاوکینز و مادرزباگ (۲۰۱۰) تأکید می کنند که برای بقا در محیط رقابتی پیش رونده، یک کسب و کار باید محصولات با ارزش تری نسبت به رقبای خود در اختیار مصرف کنندگان هدف خود قرار دهد و در عین حال ارزش را برای دیدگاه مصرف کننده در نظر بگیرد. این به این معنی است که ارائه محصولات با ارزش برتر مستلزم آن است که کسب و کار ورزشی باید نیازهای مصرف کننده را به طور مؤثرتری نسبت به رقبای خود پیش بینی کرده و به آن واکنش نشان دهد که جوهر یک استراتژی بازاریابی ورزشی خوب است. در اساسی ترین سطح، طرح یا استراتژی بازاریابی ورزشی شامل یک فلسفه کلی یا مجموعه ای از باورها در مورد عملکرد بازاریابی در یک سازمان است. این تنها بازاریابان ورزشی و بخش بازاریابی نهادهای ورزشی نیستند که مسئولیت فعالیت ها و فرآیندهای بازاریابی را بر عهده دارند. فلسفه بازاریابی به معنای قرار دادن نیازها و خواسته های یک مشتری یا طرفدار در مرکز تصمیم گیری است.

لازم به ذکر است که نیازهای مشتری و هواداران باید مکمل اهداف نهادهای ورزشی باشد. اصول بازاریابی شامل ایجاد یک فرآیند مبادله برد-برد هم برای باشگاه ورزشی و هم برای طرفداران و

¹. Armstrong

². Hawkins & Mothersbaugh

³. Perro et al.

⁴. McDaniel et al.

مشتری است و در صورتی که انتظارات مشتریان- طرفداران محقق نشود، هیچ‌کس برنده نخواهد شد (بلامروت، دسبوردس و بودین^۱، ۲۰۱۳).

بازاریابی ورزشی ممکن است به‌عنوان یک فلسفه مبتنی بر برخی استراتژی‌های تجاری که شامل مجموعه‌ای از قوانین و دستورالعمل‌های کلی و همچنین ابزاری برای مدیریت ارتباط با مشتری است خلاصه شود.

فولرتون و مرز (۲۰۰۸) چهار حوزه را شناسایی می‌کنند که محیط بازاریابی ورزشی را به‌عنوان استراتژی‌های مبتنی بر موضوع، مبتنی بر محصول، همسویی و مبتنی بر ورزش تشکیل می‌دهند. استراتژی‌های مبتنی بر موضوع به‌عنوان استفاده از استراتژی‌های بازاریابی سنتی که یک موضوع ورزشی را در برنامه بازاریابی محصولات غیرورزشی گنجانده است، تعریف می‌شود که شامل استفاده از ورزش برای تبلیغ محصولات غیرورزشی است. همچنین یک جنبه کلیدی استراتژی مبتنی بر موضوع این است که تلاش‌های بازاریاب در تلاش برای ایجاد پوشش ورزشی برای بازاریابی خود، مبتنی بر رابطه رسمی با هیچ ویژگی ورزشی خاصی نیست. از سوی دیگر، در استراتژی‌های مرتبط با محصولات، این تلاش‌ها برای بازاریابی محصولات ورزشی با استفاده از استراتژی‌های بازاریابی سنتی است، زمانی که بازاریاب هیچ رابطه رسمی با نهاد ورزشی که در تلاش‌های بازاریابی خود استفاده می‌شود، ندارد. این ممکن است شامل ابتکارات بازاریابان تجهیزات و لباس‌های ورزشی باشد که قیمت‌ها را کاهش می‌دهند و انگیزه‌هایی برای خرده‌فروشان فراهم می‌کنند. استراتژی‌های مبتنی بر همسویی شامل بازاریاب‌های محصولات غیرورزشی می‌شود که رسماً خود را با ویژگی‌های ورزشی از طریق یک یا چند مورد از چهار شکل حمایت مالی هماهنگ می‌کنند. حمایت‌های سنتی، حقوق نام‌گذاری مکان، تأییدیه‌ها و موافقت‌نامه‌های مجوز. در نهایت، در مطالعات مختلفی مشخص شده است که حامیان رسمی یک ملک ورزشی که در حال فروش سایر محصولات ورزشی هستند، دامنه نهایی یعنی استراتژی‌های مبتنی بر ورزش را مشخص می‌کنند. با این حال، به دلیل نقش ورزش در هر دو بعد محصول و ادغام، این استراتژی‌های مبتنی بر ورزش ممکن است بیشترین اتکا به ابتکارات ورزش محور را منعکس کند.

یکی از بهترین استراتژی‌های بازاریابی جدید برای ترویج محصولات ورزشی، همکاری با افراد با نفوذی است که دنبال‌کنندگان اجتماعی زیادی دارند. از آنجایی که افراد با نفوذ به‌طور فزاینده‌ای پلتفرم رسانه‌ای و دسترسی خود را ایجاد می‌کنند، برندها باید در نظر بگیرند که چگونه بهترین پیشنهاد‌های محصول خود را با تأثیرگذارانی که می‌توانند آن‌ها را به بهترین شکل تبلیغ کنند، جفت کنند. همان‌طور که مشخص است، نه تنها این کار از اکثر تبلیغات دیجیتال مؤثرتر است، بلکه

¹. Blumrodt, Desbordes & Bodin

کمپین‌ها فراتر از دوره تبلیغات هستند، زیرا مشتریان، احتمال بیشتری دارد که کمپین را به خاطر بسپارند، زیرا افرادی را نشان می‌دهد که مورد اعتماد و احترام هستند. به عنوان مثال، تحقیقاتی در رابطه با تور دوچرخه‌سواری حرفه‌ای انجام گرفته است که در سراسر جهان سفر می‌کنند و با دوچرخه‌های خود حرکات آکروباتیک انجام می‌دهند تا همه از آن لذت ببرند. این تور تا سال ۲۰۱۴ تمدید شده بود ایده این بود که با الهام بخشیدن به مردم با روش‌های جدید بیان هنر و استفاده از دوچرخه، در عین حال ترویج سبک زندگی جوان و سالم را گسترش دهند. حامیان از طریق رسانه‌های اجتماعی، به شیوه‌ای جدید و مدرن برای بازار رو به رشد ورزش، سفر و مد، دیده شدن و آگاهی برند را دریافت می‌کنند. تأثیر آن این است که افراد شرکت کننده در این تورها نه تنها محصولات را که دوست دارد در سراسر جهان تبلیغ می‌کند، بلکه آن‌ها را از طریق رسانه‌های اجتماعی در ذهن دنبال کنندگان خود نیز تثبیت می‌شوند.

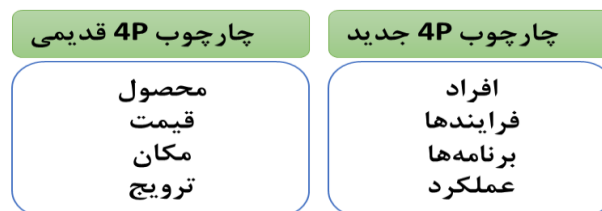
۳-۳- آمیخته‌های سنتی بازاریابی ورزشی

برای بازاریابی کالاها و خدمات، شرکت‌ها از چندین متغیر تصمیم‌گیری استفاده می‌کنند. بازارها مورد مطالعه قرار می‌گیرند و طیف گسترده‌ای از اطلاعات جمع‌آوری می‌شوند. به این ترتیب شرکت‌ها می‌توانند جهت برنامه‌های بازاریابی مورد نیاز محصولات خود را تعیین کرده و در مورد برنامه‌هایی که برای استراتژی خود و ارضای نیازهای مشتریان اعمال می‌شود، تصمیم‌گیری کنند. آن‌ها همچنین باید بر چالش‌های ایجاد شده توسط رقبا در صنعت غلبه کنند. متغیرهای شرکت‌ها برای تعریف این استراتژی، متغیرهای آمیخته بازاریابی هستند (مک کارتی، ۱۹۷۸)، با استفاده از آمیخته بازاریابی، شرکت‌ها می‌توانند بر دستیابی به اهداف اصلی خود تمرکز کنند: سود، حجم فروش، سهم بازار، بازگشت سرمایه و غیره. همچنین در بازاریابی ورزشی پس از اینکه یک سازمان ورزشی کل بازار را به زیرگروه‌ها تقسیم کرد (مرحله ۱)، یک بخش را انتخاب (مرحله ۲) و یک استراتژی موقعیتیابی برای آن بخش (مرحله ۳) شناسایی می‌کند، سپس باید یک آمیخته بازاریابی برای هر یک ایجاد کند. آمیخته بازاریابی مجموعه‌ای از استراتژی‌ها و فعالیت‌هایی است که محصول، قیمت، تبلیغات و مکان (توزیع) را پوشش می‌دهد. این‌ها معمولاً به عنوان «۴ پی» شناخته می‌شوند. این واقعیت که این چهار مؤلفه در یک مجموعه یا یک «ترکیب» گروه‌بندی می‌شوند، مهم است، زیرا باید به صورت یکپارچه با هم هماهنگ شوند. همچنین، علاوه بر چهار P، خدمات و حمایت‌های لازم هم توضیح داده می‌شوند زیرا که خدمات ورزشی و حامیان، استراتژی‌های بازاریابی کاملاً منحصربه‌فردی را می‌طلبند. جدول ۳-۲ آمیخته بازاریابی و ترکیب آن‌ها را نشان می‌دهد.

جدول ۳-۲- ترکیب آمیخته بازاریابی

ترویج	مکان	قیمت	محصول
محل	تبلیغات	مرحله	خدمات / محصول / تسهیلات
توزیع	حمایت	امتیازات	کیفیت
دسترسی	تابلوه‌های رویداد	پیشنهادهای ویژه	ویژگی‌ها و گزینه‌ها
امکانات ورزشی	نمایشگاه‌ها	قیمت‌گذاری فصلی	طراحی و بسته‌بندی
دسترسی	تبلیغات فروش	روش‌های پرداخت	فواید
حمل‌ونقل عمومی	فروش شخصی	هزینه‌های اجتماعی	ایده‌ها و چیزهای نامشهود
توقفگاه خودرو	تبلیغات	زمان مشتری	صدور مجوز / کالا
توزیع رسانه‌ای	بازاریابی مستقیم	حساسیت بازار	نام برند
اینترنت	تبلیغاتی	محدودیت‌های قانونی	تصویر محصول
توزیع	صدور مجوز	اهداف قیمت‌گذاری	اندازه
تولیدکنندگان	نام تجاری	تجزیه و تحلیل نقطه	خدمات
عمده‌فروشان	روابط عمومی	سربه‌سر	ضمانت‌نامه
خرده‌فروشان			مدیریت منابع
توزیع بلیت			کارکنان

با توجه به گستردگی، پیچیدگی و غنای وظایف و مسئولیت‌های بازاریابی ورزشی در عصر جدید، واضح است که تنها این چهار مؤلفه، دیگر نمی‌توانند کلیه فعالیت‌های بازاریابی را کاملاً پوشش دهند. اگر بخواهیم چارچوب آمیخته بازاریابی را اصلاح و به‌روز کنیم و آن را با فلسفه بازاریابی کل‌نگر تطبیق دهیم، به چارچوبی از چهار P می‌رسیم که شرایط کنونی و وظایف بازاریابی مدرن ورزشی را بهتر توصیف می‌کند: افراد^۱، فرایندها^۲، برنامه‌ها^۳ و عملکرد^۴ (شکل ۳-۴).



شکل ۳-۴- مدیریت بازاریابی به‌روز شده

1. People

2. Processes

3. Programs

4. Performance

۳-۴-محصول ورزش

به راحتی می توان تصور کرد که کلمه محصول به یک کالای فیزیکی و ساخته شده اشاره دارد. به عنوان مثال، ویلسون تجهیزات ورزشی تولید می کند. با این حال، اصطلاح محصول همچنین می تواند به خدمات، ایده ها و مزایایی که یک سازمان ورزشی به مصرف کنندگان ارائه می دهد اشاره کند. بسیاری از سازمان های ورزشی خدماتی مانند نوعی فعالیت بدنی، سرگرمی یا تجربه ارائه می دهند. اغلب هیچ محصول فیزیکی برای حذف وجود ندارد، اما یک سازمان ورزشی ممکن است برخی از مزایای نامشهود مانند سبک زندگی، یک گروه اجتماعی یا حتی یک سیستم اعتقادی را ارائه دهد. این محصول همچنین می تواند شامل طراحی، بسته بندی و کالا باشد.

۳-۴-۱-محصول ورزشی چیست؟

یک محصول معمولاً به عنوان یک کالای فیزیکی که ساخته شده است تصور می شود. چیزی که بتوان آن را در دست گرفت و لمس کرد، مانند کفش ورزشی، کلاه فوتبال یا بیسبال. با این حال، اصطلاح محصول می تواند به خدمات و ایده ها نیز اشاره کند. در واقع، کلمه محصول در بازاریابی ورزشی به روش های مختلفی از جمله (۱) یک کالا (اقلام فیزیکی)، (۲) یک خدمات، (۳) یک ایده یا (۴) ترکیبی از این موارد استفاده می شود. در ادامه هر کدام توضیح داده شده است.

۳-۴-۲-تولیدات و کالاهای ورزشی

یکی از حوزه های بسیار مهم در صنعت ورزش ساخت و فروش تجهیزات و وسایل ورزشی است (ساویچ و همکاران^۱، ۲۰۱۸). مفهوم کالای ورزشی به هرگونه کالا گفته می شود که جهت استفاده در ورزش طراحی شده است (ما^۲، ۲۰۱۲). این کالاها از منظر کاربردی به پوشاک ورزشی، تجهیزات ورزشی و لوازم جانبی تقسیم می شود. پوشاک ورزشی شامل لباس ورزشی و تولیداتی است که افراد هنگام فعالیت ورزشی به صورت مستقیم و غیرمستقیم استفاده می کنند. تجهیزات ورزشی به تجهیزات مسابقه، تمرین و سرگرمی های مورد استفاده و تجهیزات آزمایشگاه های علمی اشاره دارد. لوازم جانبی به موارد مختلفی گفته می شود که به طور غیرمستقیم (نوشیدنی های ورزشی، تغذیه ورزشی، جوایز ورزشی و یادگاری های ورزشی) استفاده می شوند (شی و تائو^۳، ۲۰۰۶)؛ بنابراین به صورت کلی می توان گفت که در ورزش، کالاهای ورزشی از ارزش و اهمیت بالایی برخوردار هستند که به کالاهای

¹. Savic et al.

². Ma

³. Xi & Tao

خصوصی، کالاهای عمومی و جمعی و کالاهای باشگاهی تقسیم می‌شوند (والزل^۱، ۲۰۲۱). این اقلام همه ملموس هستند، به این معنی که می‌توان آن‌ها را به صورت فیزیکی با حواس بینایی، لامسه، چشایی، بویایی و شنوایی تجربه کرد.

در بازار ورزش تولیدات ورزشی (کالاهای ورزشی) یک ارتباط دو سویه بین تولیدکنندگان و خریداران برقرار می‌کند (میلویویچ^۲، ۲۰۰۳). در این ارتباط دو سویه یک نوع ارزش جهت مبادله صورت می‌گیرد (همفریز و گریسون^۳، ۲۰۰۸)؛ که می‌تواند علایق خاص بین فروشنده و خریدار باشد (نظریان و همکاران، ۱۴۰۰). از این رو بسیار ضروری است که تولیدکنندگان کالاهای ورزشی درک عمیقی از تغییرات در رفتار مصرف‌کننده ورزشی به منظور افزایش سهم بازار داشته باشند.

۳-۴-۳- خدمات ورزشی

از سوی دیگر خدمات ورزشی قابل لمس نیستند. حامیان خدمات ورزشی مزایایی را در قالب یک تجربه ناملموس دریافت می‌کنند. به عنوان مثال، خدمات در قالب فرصت‌های تناسب‌اندام و تفریح، سرگرمی از طریق مسابقات زنده یا تلویزیونی، فیزیوتراپی یا مربیگری ارائه می‌شود. این خدمات اشیاء فیزیکی نیستند که بتوان آن‌ها را خریداری و حذف کرد. سازمان‌های ورزشی نمی‌توانند خدمات اضافی بسازند و آن‌ها را برای مصرف‌کنندگانی که ممکن است بعداً بخواهند آن‌ها را خریداری کنند، ذخیره کنند. چهار تفاوت مهم بین کالاها و خدمات ورزشی وجود دارد که بسیار مرتبط با ورزش‌اند که شامل ملموس بودن، ثبات، فسادپذیری و تفکیک‌پذیری هستند.

۳-۴-۴- ایده‌ها

اگرچه ممکن است عجیب به نظر برسد، ایده‌ها می‌توانند هسته اصلی برخی از محصولات ورزشی را تشکیل دهند. به عنوان مثال زمانی که مصرف‌کننده با این ایده که لاغرتر یا عضلانی‌تر باشد عضویت در ورزشگاه را خریداری می‌کند. مثال دیگر قدرت ورزش در ایجاد حس هویت در هواداران است. ورزش از این منظر، مصرف‌کنندگان را به احساس (پاسخ عاطفی) و باور برخی چیزها (پاسخ فکری) تحریک می‌کند مانند رویدادهای ورزشی که فقط کالاها و خدماتی نیستند که به مصرف‌کنندگان ارائه می‌شوند. همچنین ممکن است ایده‌هایی وجود داشته باشد که به مصرف‌کنندگان فروخته می‌شود، مانند ایده‌هایی که مربوط به تعلق و موفقیت است.

¹. Walzel

². Milojević

³. Humphreys & Grayson

۳-۴-۵- ترکیبی از کالاها، خدمات و ایده‌ها

در عمل، بیشتر محصولات و خدمات ورزشی ترکیبی از عناصر ملموس و ناملموس است. بسیاری از محصولات فیزیکی دارای یک عنصر خدمات یا ایده هستند. در واقع، کالاها اغلب توسط مصرف‌کنندگان ورزشی به دلیل مزایای نامشهودی که ارائه می‌دهند خریداری می‌کنند. به همین ترتیب، بسیاری از خدمات همراه با چیزی قابل لمس فروخته می‌شوند. برای مثال، عضویت در یک باشگاه فوتبال ممکن است با بسته‌ای شامل پرچسب‌های باشگاه، نشان‌ها و خبرنامه‌های معمولی همراه باشد. در بسیاری از موارد، یک مصرف‌کننده ورزشی ترکیبی از کالاها، خدمات، مزایا و ایده‌ها را خریداری می‌کند. همچنین نمونه‌هایی از خدمات ورزشی وجود دارد که به محصولات ورزشی تبدیل شده‌اند، مانند بازی‌های زنده که برای فروش بعدی روی DVD ضبط شده‌اند. در بازاریابی ورزشی، ترکیب محصولات و خدمات و ملموس و ناملموس، برای ارائه مجموعه‌ای انعطاف‌پذیرتر و جذاب‌تر برای فروش به مصرف‌کنندگان ورزشی، رایج است. یک محصول ورزشی مجموعه کاملی از مزایایی است که در قالب کالاها، خدمات و ایده‌های فیزیکی به مصرف‌کننده ورزش ارائه می‌شود یا ترکیبی از آن‌ها برای ایجاد یک تجربه ورزشی.

۳-۵- قیمت‌گذاری ورزش

قیمت نهایی مقدار پولی است که مشتری حاضر است برای یک محصول ورزشی یا خدمات بپردازد. قیمت به عوامل گوناگونی بستگی دارد. این ویژگی ارتباط نزدیکی با ویژگی‌های محصول دارد زیرا این موارد هستند که می‌توانند باعث شوند محصول قیمت بالاتری داشته باشد. یکی از جنبه‌هایی که بر قیمت تأثیر بسزایی دارد، عصر اطلاعاتی است که در آن زندگی می‌کنیم. علاوه بر این، قیمت نقش کلیدی در رضایت مشتری دارد. مشتری امروزی تمام اطلاعات قیمت موجود در بازار را در اختیار دارد و این می‌تواند بر تصمیم‌گیری‌هایش تأثیر بگذارد.

در چارچوب بازاریابی ورزشی برای ایجاد مقدمات، چهار اصطلاح مهم برای درک وجود دارد: قیمت، ارزش، درآمد و سود که در ادامه بررسی می‌شوند.

به راحتی می‌توان تصور کرد که قیمت‌گذاری یک محصول صرفاً شامل تعیین هزینه تولید آن و سپس اضافه کردن حاشیه سود است. با این حال، قیمت‌گذاری محصولات ورزشی فرآیند بسیار پیچیده‌تری است. در واقع، نحوه قیمت‌گذاری یک محصول ورزشی تأثیر چشم‌گیری بر نحوه درک مصرف‌کنندگان از آن خواهد داشت. علاوه بر این، بسته به طیف وسیعی از متغیرها از جمله موقعیت یک محصول در چرخه عمر آن، قیمت‌گذاری به‌طور مداوم تغییر می‌کند.

قیمت‌گذاری نه تنها بر سودآوری یک محصول ورزشی تأثیر می‌گذارد، بلکه پیامی قدرتمند در مورد برند به مصرف‌کنندگان منتقل می‌کند. یک مثال ساده را می‌توان در قیمت‌های متضاد بلیت‌های ورودی عمومی در مقابل بلیت‌های ویژه برای رویدادهای ورزشی یافت. قیمت این دو نوع بلیت بلافاصله پیام‌های کاملاً متفاوتی را در مورد نوع تجربه‌ای که یک مصرف‌کننده ممکن است انتظار داشته باشد، منتقل می‌کند. هرچه هزینه بلیت بیشتر باشد، مصرف‌کننده بیشتر انتظار کیفیت، لذت، فرصت‌های شبکه تجاری، صندلی عالی، حفاظت از آب و هوا (و تماشاگران) و غذای باکیفیت را دارد. از سوی دیگر، بلیت‌های ورودی عمومی ارزان‌تر ممکن است مصرف‌کننده را به انتظار نشستن متوسط، قرار گرفتن در معرض آب‌وهوا و امکان اختلاط با طرفداران سرکش سوق دهد. تفاوت در قیمت یکی از نمادهای کلیدی است که نشان‌دهنده آن چیزی است که مصرف‌کننده باید انتظار داشته باشد. وقتی تفاوت کمی در قیمت وجود داشته باشد، مصرف‌کنندگان انتظار تفاوت کمی در کیفیت محصول دارند. قیمت‌گذاری یک پیام نمادین مهم در مورد یک محصول ورزشی به مصرف‌کنندگان منتقل می‌کند.

۳-۶-۱ مکان^۱

۳-۶-۱-۱ توزیع ورزشی^۲ و استراتژی‌های کانال توزیع

توزیع ورزشی، یا مکان، به نحوه و مکان دسترسی مصرف‌کنندگان به محصول یا خدمات ورزشی برای استفاده از آن مربوط می‌شود. اگر مصرف‌کنندگان نتوانند به راحتی آن را خریداری کنند، داشتن یک محصول عالی با قیمتی با ارزش، فایده چندانی ندارد؛ بنابراین توزیع بخش مهمی از آمیخته بازاریابی است.

هنگامی که اصطلاح «مکان» در بازاریابی ورزشی به کار می‌رود، به هر مکان یا روشی برای توزیع یک محصول اشاره دارد. توزیع به معنای انتقال محصول از تولیدکننده یا سازمان ورزشی به مصرف‌کننده نهایی است. برای اهداف این فصل، کلمات توزیع و مکان باید قابل تعویض در نظر گرفته شوند. چندین روش عمده برای توزیع محصولات ورزشی در صنعت ورزشی وجود دارد. این شروع خوبی است که به خاطر داشته باشید که کالاها و خدمات ورزشی به‌طور متفاوتی توزیع می‌شوند. برای انتقال کالاهای ورزشی از تولیدکنندگان به مصرف‌کنندگان، مراحل گوناگونی در این مسیر وجود دارد. به‌عنوان مثال، یک کالای ورزشی مانند یک توپ فوتبال توسط یک سازنده ساخته می‌شود، به یک عمده‌فروش، سپس یک خرده‌فروش و در نهایت به مصرف‌کننده‌ای که آن را خریداری می‌کند، منتقل می‌شود. در مقابل، خدمات ورزشی تمایل دارند کاملاً متفاوت توزیع شوند. برای مثال، یک

¹. Place

². Sport distribution

مسابقه ورزشی حرفه‌ای می‌تواند توسط دو گروه رقیب «تولید» شود، توسط یک شبکه تلویزیونی فیلم‌برداری شود سپس برای بینندگان پخش شود. برای تماشاگری که بازی را به صورت زنده در محل ورزش تماشا می‌کند، خود استادیوم «مکانی» است که محصول ورزشی در آن توزیع می‌شود. یکی از نمونه‌های آخر یک ماساژور ورزشی است که خدمات را تولید می‌کند و به طور مستقیم به مشتری تحویل می‌دهد و هیچ فرد یا سازمانی در این میان وجود ندارد.

کانال‌های توزیع را می‌توان مجموعه‌ای از سازمان‌ها و افراد وابسته که کالا یا خدمت مورد نظر را در دسترس مشتریان نهایی قرار می‌دهد تعریف نمود. علاوه بر این کانال توزیع را می‌توان به عنوان (ساختاری که توسط شرکای وابسته به هم که در فرآیند در دسترس قرار دادن کالاها یا خدمات برای مصرف یا استفاده توسط مصرف‌کنندگان یا کاربران صنعتی شرکت می‌کنند، شکل می‌گیرد) بیان نمود (لامبین^۱، ۲۰۰۰). یکی از عوامل تعیین‌کننده ساختار کانال‌های توزیع، نوع واسطه‌هایی است که آن را اداره می‌کنند (لوک^۲، ۱۹۹۷). کانال توزیع، تولیدکننده و مشتریان کالا را به یکدیگر متصل می‌کند، وظیفه اصلی کانال توزیع، ایجاد ارتباط بین تولید و مصرف است (کاتلر و کِلر، ۲۰۰۹). تولیدکننده و مشتری نهایی بخشی از کانال توزیع را تشکیل می‌دهند. برای نشان دادن طول یک کانال از چندین واسطه استفاده می‌شود. در این میان عوامل گوناگونی همچون اندازه و نوع بازار، نوع محصول و ویژگی‌های تولیدکننده و استراتژی رقابتی در طول کانال توزیع اثرگذار است.

تضاد کانال زمانی رخ می‌دهد که اقدامات یک عضو مانع از دستیابی کانال دیگر به هدفش شود. تعارض کانال توسط کافلن و همکاران^۳ (۲۰۰۶) به عنوان رفتار یک عضو کانال که با همتای خود مخالفت می‌کند تعریف می‌شود. انتخاب کانال توزیع مناسب برای انتقال محصولات یا خدمات به کاربر نهایی یک تصمیم استراتژیک بلندمدت است و با توجه به محصول، خدمات و بازار، متفاوت است. کانال «سطح صفر» که کانال بازاریابی مستقیم نیز نامیده می‌شود از یک تولیدکننده و مصرف‌کننده نهایی تشکیل می‌شود. تولیدکننده سطح کیفیت محصول، سطح تلاش پیشگیری از کیفیت و قیمت فروش مستقیم را تعیین می‌کند (ژو^۴، ۲۰۲۰). دلایل و الزامات مختلفی همچون نیاز به ارتباط مستقیم با مشتری، نوع محصول و هزینه‌های توزیع برای دریافت استراتژی توزیع مستقیم، استفاده می‌شود (فاتکولینا و بلیائوا^۵، ۲۰۲۱). کانال «سطح یک» شامل یک واسطه مانند خرده‌فروش است. در این کانال، تولیدکننده محصول را به خرده‌فروش می‌فروشد که استراتژی بازرسی کیفیت محصول را تعیین می‌کند سپس محصول را به مشتری نهایی می‌فروشد. کانال «سطح دو»

^۱. Lambin

^۲. Luk

^۳. Coughlan et al.

^۴. Zhu

^۵. Fatkullina & Beliaeva

دارای دو واسطه و کانال «سطح سه» دارای سه واسطه است. دلایل و الزامات مختلفی همچون الزامات و بازار مشتری، نوع محصول برای دریافت استراتژی توزیع غیرمستقیم استفاده می‌شود (رامبوکاس و همکاران^۱، ۲۰۱۵). از دیدگاه تولیدکنندگان هرچه شمار واسطه‌ها بیشتر شود، کسب اطلاعات در مورد مصرف‌کننده نهایی و اعمال کنترل بر آن‌ها نیز دشوارتر خواهد شد کاتلر (۲۰۰۰). استراتژی‌های انتخاب کانال توزیع یکی از مهم‌ترین تصمیمات در عرضه محصول است که در حوزه تعیین تعداد واسطه‌ها شکل می‌گیرد. در این راستا سه استراتژی اصلی به شرح زیر مطرح است:

۱. توزیع گسترده: این استراتژی که توزیع محصولات در شمار زیادی از خرده‌فروشی‌ها را شامل می‌شود، بیشتر در حوزه مواد مصرفی و کالاهای متداول و روزمره کاربرد دارد. چراکه عموماً مردم حاضر نیستند برای خرید کالاهایی مانند ماست و صابون، مسافت زیادی را طی کنند بلکه انتظار دارند در نزدیک‌ترین خرده‌فروشی به آن دسترسی داشته باشند؛ بنابراین اغلب تولیدکنندگان مواد غذایی و محصولات متداول از این استراتژی استفاده می‌کنند تا دسترسی همه مردم به محصولات خود را در بالاترین حد ممکن فراهم سازند (کوسوماواتی و همکاران^۲، ۲۰۲۰).

۲. توزیع گزینشی: در این شیوه توزیع، خرده‌فروشی برای عرضه محصول مورد نظر در مناطق مختلف انتخاب می‌شوند. تعداد واسطه‌ها در این حالت از توزیع گسترده کمتر و از توزیع انحصاری بیشتر است. این استراتژی توزیع، بیشتر برای لوازم خانگی و اصولاً کالاهای مغازه‌ای مورد استفاده قرار می‌گیرد، چراکه مشتریان این نوع کالاها انتظار ندارند این دسته محصولات را حتماً در محل زندگی خود بیابند (کولانژلو و تورتی^۳، ۲۰۱۸).

۳. توزیع انحصاری: در این شیوه، در هر منطقه یک واسطه به‌عنوان نماینده انحصاری انتخاب می‌شود. در این استراتژی، تعداد واسطه‌ها بسیار کمتر از دو نوع دیگر است و بیشتر در مورد محصولات ویژه از قبیل اتومبیل و لباس‌های خاص مورد استفاده قرار می‌گیرد. چراکه مشتریان وفادار به این نوع محصولات با کمال علاقه حاضرند برای دستیابی به محصول مورد نظر مسافت زیادی را طی کنند (ایگلسیاس و وازکز^۴، ۲۰۰۱).

با توجه به آنچه تاکنون بیان شد اساس سامانه‌های توزیع بر دو پایه «توزیع مستقیم» و «غیرمستقیم» استوار است. انتخاب هر یک از این‌ها بستگی به خواست مشتری، نوع محصول و هزینه توزیع دارد.

¹. Rambocas et al.

². Kusumawati et al.

³. Colangelo & Torti.

⁴. Iglesias & Vázquez

۳-۷- ترویج ورزش^۱

معمولاً مردم تصور می‌کنند که تبلیغات چیزی جز آنچه در قالب آگهی‌های تلویزیون، رادیو، اینترنت و رسانه‌های مکتوب وجود دارد، نیست. با این حال، سایر کاربردهای متداول فعالیت‌های تبلیغاتی شامل فروش شخصی چهره به چهره، نمونه‌های رایگان، نمایشگاه‌های تجاری، مسابقه‌ها و هدیه‌ها است؛ بنابراین نخستین گام، تعریف واضح ترفیع در بازاریابی ورزشی است.

۳-۷-۱- ترویج

در بازاریابی ورزشی، کلمه ترویج طیفی از فعالیت‌های مرتبط را پوشش می‌دهد. همه این فعالیت‌ها برای جلب توجه، برانگیختن علاقه و آگاهی مصرف‌کنندگان و البته تشویق آن‌ها به خرید یک محصول ورزشی طراحی شده است. ترفیع، مربوط به برقراری ارتباط با مصرف‌کنندگان و آموزش آن است. به عنوان مثال، تبلیغ ممکن است شامل گفتن به مصرف‌کنندگان بالقوه در مورد یک محصول، یادآوری مزایای آن یا متقاعد کردن آن‌ها باشد که ارزش امتحان کردن را دارد. تبلیغات شامل همه اشکال ارتباط با مصرف‌کنندگان است، نه فقط تبلیغات. تبلیغات به عنوان راهی است که بازاریابان ورزشی با مصرف‌کنندگان برای اطلاع‌رسانی، متقاعد کردن و یادآوری یک محصول ارتباط برقرار می‌کنند. هدف از تبلیغ، تشویق مصرف‌کنندگان برای ایجاد یک نظر مساعد در مورد یک محصول ورزشی است که با استراتژی موقعیت‌یابی از پیش تعیین‌شده هماهنگ است، سپس تشویق مصرف‌کنندگان به امتحان محصول ورزشی. تبلیغات بر فروش محصول متمرکز است.

ترفیع را می‌توان به عنوان روشی تعریف کرد که بازاریابان ورزشی با مصرف‌کنندگان ارتباط برقرار می‌کنند تا آن‌ها را در مورد ویژگی‌ها و مزایای توصیف‌شده توسط موقعیت یک محصول ورزشی، مطلع، متقاعد و یادآوری کنند.

برای سازمان‌های ورزشی معمول است که از تعدادی فعالیت تبلیغاتی مختلف به طور هم‌زمان استفاده کنند، نه اینکه فقط روی یک مورد تمرکز کنند. از آنجایی که فعالیت‌های تبلیغاتی مختلف را می‌توان با هم ترکیب کرد، در مجموع به عنوان ترکیب تبلیغاتی شناخته می‌شوند؛ به عبارت دیگر، ترکیب تعدادی از فعالیت‌های تبلیغاتی با هم در یک طرح یا استراتژی تبلیغاتی سودمند است. استراتژی تبلیغاتی طرحی است که هدف آن استفاده از چهار راهبرد اصلی است: عناصر تبلیغات برای بهترین نتایج ترکیب می‌شوند. عناصر ترکیبی تبلیغات عبارت‌اند از: (۱) تبلیغات، (۲) فروش شخصی، (۳) پیشبرد فروش و (۴) روابط عمومی.

¹. Sport promotion

۳-۸-مردم

افراد، جزء مدل ۴ پی بازاریابی نیستند، اما این اهمیت را دارند که عنصری از آمیخته بازاریابی در نظر گرفته شوند. «افراد» به معنی اهمیت افراد درون سازمان، در نظر گرفته می‌شود. سرمایه‌گذاری روی افراد، انجام بازاریابی داخلی و اهمیت ایجاد و تثبیت فرهنگ شرکتی به‌عنوان کلید موفقیت یک برند.

باید ارزش نیروی انسانی شرکت را شناخت و روی فرهنگ سازمان کار کرد و اعلام کرد که کارکنان باید برای مشارکت در موفقیت شرکت انگیزه و در آن مشارکت داشته باشند. برای دستیابی به این هدف، کارفرمایان باید با کارکنان ارتباط برقرار کنند و آن‌ها را از اهداف شرکت آگاه سازند. این امر ارتباطات داخلی را بهبود می‌بخشد و کارکنان را از اهمیت عملکرد خود در شرکت آگاه‌تر می‌کند و در نهایت عملکرد جهانی را بهبود می‌بخشد.

بازاریابی داخلی، تبلیغ داخلی شرکت و محصولات آن است، یعنی قصد دارد پیام تبلیغاتی را به کارمندان و کارگران برند برساند. شرایط و فرهنگ یک سازمان به افرادی که در آن کار می‌کنند بستگی دارد. به همین دلیل است که سرمایه‌گذاری در آموزش کارکنان برای شرکت بسیار مهم است. کارکنان، کسانی هستند که در نهایت فرهنگ و ارزش‌های شرکت را از طریق تجربه خرید به مصرف‌کننده نهایی منتقل می‌کنند. «بازاریابی داخلی هم بر نحوه درک فرد از نقش خود در سازمان و هم بر نحوه ارتباط این نقش‌ها با عملیات گسترده‌تر سازمان با محیط آن تأثیر می‌گذارد».

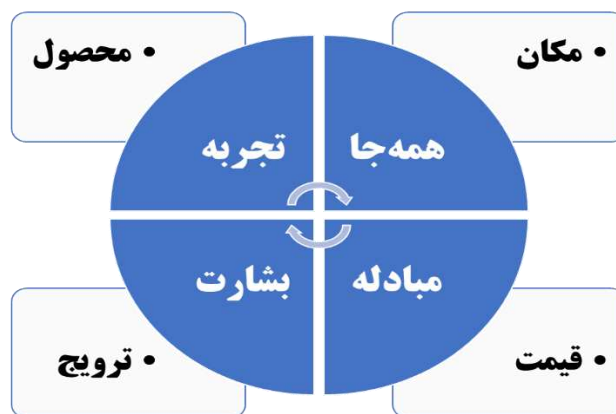
بازاریابی داخلی را می‌توان به‌عنوان بازاریابی برای کارکنان یک سازمان یا حتی در نظر گرفتن کارکنان به‌عنوان مشتریان داخلی دانست. ضروری است که کارمند استراتژی شرکت را با مأموریت، چشم‌انداز و ارزش‌های آن بشناسد. نه تنها آن را بدانند، بلکه به آن اعتقاد داشته باشند. این تنها راه انتقال آن است. شرکت‌ها به سفیران برند در موقعیت‌های فروش نیاز دارند؛ بنابراین سازمان باید منابعی را برای پوشش این نیاز اختصاص دهد که بخشی از استراتژی فروش آن است؛ به عبارت دیگر، برندسازی داخلی یک هدف دارد: آموزش کارکنان در مورد ارزش‌های خود برند تا تعهد آن‌ها نسبت به برند بهبود یابد و بتوانند آن را به مصرف‌کننده نهایی منتقل کنند. خدمات مشتری یکی از راه‌هایی است که از طریق آن یک برند می‌تواند مزیت رقابتی به دست آورد و در نتیجه وفاداری بی‌قید و شرط مشتری را به همراه داشته باشد. این امر از طریق بازاریابی داخلی و به لطف آموزش کارکنان، برند به دست می‌آید و در این شرایط است که ارائه خدمات برتر به مشتریان امکان‌پذیر خواهد بود. به عبارتی می‌توان گفت که موفقیت بازاریابی داخلی به معنای موفقیت بازاریابی خارجی است.

«کیفیت خدمات از کیفیت ارائه دهنده خدمات جدایی‌ناپذیر است» و هنگام خرید می‌تواند احساس کلی مشتری را نسبت به محصول و برند تعیین کند. برای شرکت‌ها حیاتی است که به این ارتباط توجه کنند، زیرا موفقیت یا شکست ادراک مشتریان از برند به آن وابسته است. آگاهی کارکنان

از ارزش‌ها و هویت برند بر عملکردشان اثر می‌گذارد. حس تعلق و همبستگی با برند، انگیزه کارکنان را افزایش می‌دهد، آن‌ها را بیشتر با اهداف برند درگیر می‌کند و تمرکز آن‌ها را بر نیازهای مشتریان تقویت می‌کند. در نتیجه، هرچه آگاهی کارکنان از برند و دانش آن‌ها درباره آن بیشتر باشد، عملکرد کلی آن‌ها بهبود می‌یابد.

۳-۹- رویکرد تجربه محور در آمیخته‌های بازاریابی (۴ ای)

بازاریابی موفق مستلزم سازگاری و پویایی است. به عبارتی مقدمات مدیریت بازاریابی عملیاتی، تمایل به تغییر دارد. به عنوان جایگزینی برای ۴ پی‌های سنتی آمیخته بازاریابی (قیمت، محصول، مکان و تبلیغ)، کسب‌وکارهای ورزشی تمایل دارند مدل‌های مدیریت عملیاتی جدیدی را توسعه دهند که اکنون تحت ترکیب ۴ ای (تجربه، همه‌جا، مبادله و بشارت) دوباره ابداع شده‌اند. بازاریابی دیگر این نیست که چگونه می‌توانید محصول خود را با قیمت مناسب در مقابل مخاطبان هدف خود قرار دهید. این بیشتر در مورد تعامل و ایجاد رابطه با بازدیدکنندگان، رهبران، مشتریان و ترویج دهندگان شما است (اپورین و همکاران^۱، ۲۰۱۵).



شکل ۳-۵- از ۴ پی تا ۴ ای (اپورین و همکاران، ۲۰۱۵)

۳-۹-۱- از محصول تا تجربه

بازاریابی کلاسیک به ما دستور داد که به ویژگی‌های «محصول» نگاه کنیم، یک مزیت مصرف‌کننده را پیدا و بارها و بارها آن را برای مخاطبان هدف تبلیغ کنیم (فترستونکاف^۲، ۲۰۰۹). امروزه تجربه

^۱. Epuran et al.

^۲. Fetherstonhaugh

مشتریان دیگر به نقاط قوت و مزایای محصول متکی نیست. این در مورد تجربه کلی مشتری آن‌ها است. از لحظه‌ای که وارد وب‌سایت می‌شوند تا زمانی که مشتری می‌شوند، همه‌چیز به توانایی گفتن یک داستان و جلب توجه آن‌ها بستگی دارد.

به‌عنوان مثال در رویدادهای ورزشی از دیدگاه برگزارکنندگان، امروزه دیگر به‌سادگی نمی‌توانند میزبانی رویدادهای ورزشی را کسب کنند؛ زیرا سرگرمی و واکنش‌های ورزشکاران نسبت به خدمات ارائه شده بسیار مهم است. از ورود ورزشکاران به مکان‌های رفاهی و جایگاه‌های برگزاری مسابقات ورزشی، تجارب مختلفی را کسب می‌کنند. به عبارتی به موارد مختلفی همچون اتاق‌های مهمان، بارها، رستوران‌ها، چشمه‌های معدنی و مراکز مختلف دیگر، اماکن و مجموعه‌های ورزشی واکنش نشان می‌دهند. اگر آن‌ها لبخند می‌زنند، شگفت‌زده می‌شوند یا با تلفن‌های هوشمند خود عکس یا فیلم می‌گیرند، برگزارکنندگان رویدادهای ورزشی موفق می‌شوند. از این‌رو برگزارکنندگان رویدادهای ورزشی روی این واکنش تمرکز می‌کنند. وقتی آن‌ها این کار را انجام می‌دهند، محصول به همراه تبلیغات دهان به دهان و بازدیدهای رسانه‌های اجتماعی بهتر می‌شود (اپورین و همکاران، ۲۰۱۵).

در این بخش سه فرآیند کلیدی خلق مشترک را مشاهده می‌کنیم. ابتدا، شرکت‌ها باید چیزی را ایجاد کنند که ما آن را «پلتفرم» می‌نامیم که یک محصول عمومی است که می‌تواند بیشتر سفارشی شود. ثانیاً، به مصرف‌کنندگان فردی در یک شبکه اجازه دهید پلتفرم را سفارشی کنند تا با هویت منحصربه‌فرد خود مطابقت داشته باشد. در نهایت، بازخورد مصرف‌کننده را بخواهید و پلتفرم را با ترکیب تمام تلاش‌های سفارشی‌سازی انجام‌شده توسط شبکه مصرف‌کنندگان غنی‌سازی کنید (کاتلر و همکاران، ۲۰۱۰).

کسب‌وکارهای ورزشی به‌جای ارائه محصولات ورزشی ساده، از این مفاهیم و ابزارهای مدیریتی جدید استفاده می‌کنند تا ابزار لازم را برای سفارشی‌سازی تجربه افراد شرکت‌کننده در رویدادهای ورزشی در اختیار مصرف‌کننده قرار دهند؛ بنابراین به او اجازه دهند تا فعالانه در توسعه و نوآوری محصول و شرکت، مشارکت کند (اپورین و همکاران، ۲۰۱۵).

۳-۹-۲- از مکان به همه‌جا

«همه‌جا» نشان‌دهنده توانایی مصرف‌کنندگان و مشتریان ورزشی برای دسترسی به محصولات در زمان و مکانی است که می‌خواهند، از این‌رو بازاریابان مجبور می‌شوند به‌جای «وقفه»، «آن‌ها را در ارتباطاتشان رهگیری کنند» (فترستونکاف، ۲۰۰۹). مشتریان ورزشی دیگر فقط برای شرکت در یک مسابقه ورزشی به یک مکان ورزشی نمی‌روند؛ بلکه آنان ویژگی‌های توریستی و نوع خدمات منطقه مورد نظر را نیز در نظر می‌گیرند؛ بنابراین این افراد یک سری خدمات و کیفیت آن را در نظر می‌گیرند. در نتیجه مسئولین برگزاری مسابقات ورزشی در جهت توسعه کسب‌وکار آن، باید برای دستیابی به

مخاطبان بیشتر می‌توانند از طریق ایجاد پروفایل در رسانه‌های اجتماعی و ارائه محتوای آموزشی در وبلاگ مربوط به مسابقات در همه‌جا حضور داشته باشند. از این‌رو وبسایت رویداد یا باشگاه ورزشی، نمایه فیس‌بوک آن یا سایر ابزارهای مشابه به فضایی برای اشتراک‌گذاری و ارتباط بین مصرف‌کنندگان ورزشی تبدیل می‌شود. به همین خاطر می‌توان گفت که فرآیند توزیع به مرحله پیچیده‌تری از تعامل در حرکت است که در آن رابطه و مشارکت فعال مصرف‌کننده فراتر از معامله تجاری تبدیل می‌شود. شاید پلتفرم‌های مجازی (فیس‌بوک، اینستاگرام و ...) بتواند به پیشرفته‌ترین مرحله این دوره جدید تبدیل شود (نانو، ۲۰۱۳).

۳-۹-۳- از قیمت تا مبادله

«قیمت» در گذشته بسیار ساده بود. برای بسیاری از بازاریابان، تمرکز روی جنبه هزینه معادله بود؛ هزینه‌ها را پایین نگه دارید تا بتوانیم قیمت‌ها را رقابتی نگه داریم. رهبران بازاریابی از هزینه ورودی‌های بازاریابی - تولید تجاری، پاداش آژانس، زمان پخش تلویزیونی مسابقات ورزشی و تولید کالاهای ورزشی آگاه بودند (اپورین و همکاران، ۲۰۱۵). رهبران بازاریابی امروزی باید از ارزش نیازها و خواسته‌های مشتریان آگاه باشد. به‌ویژه، آن‌ها باید بدانند که مصرف‌کننده ورزشی به چه چیزهایی نیاز دارد تا چیزهای باارزشی مانند توجه، مشارکت و اجازه‌شان را به آن‌ها بدهد.

برای ایجاد تعادل در آمیخته بازاریابی جدید، مسئولین کسب‌وکار ورزشی باید با محاسبه ارزش مشتریان خود و اینکه توجه، مشارکت و اجازه آن‌ها برای آن‌ها ارزش دارد، شروع به فعالیت کنند. چنانکه در این زمینه می‌توان گفت که یکی از شاخص‌های مهم، ارزش طول عمر مشتری است. ارزش طول عمر مشتری معیاری برای سنجش ارزش اقتصادی یک مشتری است. این مجموع تمام سود یک مشتری معین، در طول «عمر» رابطه آن‌ها با کسب‌وکار مربوطه است. ماهیت ارزش طول عمر مشتری این است که به کسب‌وکار ورزشی اجازه می‌دهد تا سودآوری و وفاداری را به‌صورت پشت سر هم درک کنند، به این معنی که آن‌ها می‌توانند برنامه‌های وفاداری خود را طراحی کنند تا وفاداری مشتریان سودآور را به‌جای پرداخت هزینه برای افزایش وفاداری مهمانان بی‌سود، افزایش دهند (مک‌گویر^۲، ۲۰۱۴).

¹. Nuno

². McGuire

۳-۹-۴ از ترفیع تا بشارت

مفهوم ترفیع در بازاریابی ورزشی به رویکردی الهام‌بخش، موسوم به بشارت، تکامل یافته است. از این‌رو، برند باید تجلی‌گاه اشتیاق و احساسات باشد تا در مشتریان ورزشی و کارکنان کسب‌وکارهای ورزشی انگیزه و تعلق خاطر برانگیزد. بازاریابی بشارتی، شکل پیشرفته‌ای از بازاریابی دهان‌به‌دهان است که در آن شرکت‌های ورزشی مشتریانی را توسعه می‌دهند که آن‌قدر به یک محصول یا خدمات خاص اعتقاد دارند که آزادانه سعی می‌کنند دیگران را برای خرید و استفاده از آن متقاعد کنند. مشتریان به طرفداران داوطلب تبدیل می‌شوند و به‌طور فعال از طرف شرکت این خبر را منتشر می‌کنند. بشارت از سه کلمه «خبر خوب آوردن» می‌آید و اصطلاح بازاریابی به‌درستی از معنای مذهبی آن سرچشمه می‌گیرد، زیرا مصرف‌کنندگان توسط اعتقادات خود به محصول یا خدماتی هدایت می‌شوند که در تلاش برای تبدیل دیگران به آن تبلیغ می‌کنند (اپورین و همکاران، ۲۰۱۵). بازاریابی در دنیای پراکنده و چندکاناله به یک قلب قدرتمند نیاز دارد. اجزای اصلی، احساسات و اشتیاق هستند. رهبران بازاریابی ورزشی در آینده باید بدانند که چگونه انرژی و اشتیاق را در آنچه می‌فروشد پیدا کند (فترستونکاف، ۲۰۰۹).

۳-۱۰- تثبیت موقعیت^۱

برندها باید برای مکانی منحصربه‌فرد برای محصولات خود تلاش کنند. اینکه مشتری چگونه برند را در ذهن خود درک می‌کند بسیار مهم است. برندها برای انتقال این موقعیت، پول زیادی را در استراتژی‌های ارتباطی خود سرمایه‌گذاری می‌کنند. موقعیتیابی برند با ویژگی‌های محصول و استفاده از ادعاها با ویژگی اصلی که برند می‌خواهد در مورد محصول خود تأکید کند و از طریق آن می‌خواهد شناسایی شود، ارتباط زیادی دارد. به عبارتی عناصر تبلیغات بصری باید با جایگاه و ارزش‌های برند همخوانی داشته باشند. انتقال تصویر برندی که شرکت می‌خواهد آن را گسترش دهد. این ارتباط خلاقانه با مصرف‌کننده است که از طریق موقعیتیابی، برندها سعی در دستیابی به مزیت رقابتی دارند. موقعیتیابی، یک عنصر متمایزکننده است. عملکرد موقعیتیابی این است که ویژگی‌های متمایزکننده محصول که مزیت رقابتی را فراهم می‌کند، در ذهن مصرف‌کننده نفوذ کند. برای اینکه یک نام تجاری بتواند خود را به‌طور مؤثر موقعیت یا تغییر موقعیت دهد، ضروری است بدانیم مشتریان چگونه برند را در آن دسته محصول درک می‌کنند. موقعیتیابی با مفهوم تقسیم‌بندی بازار مرتبط است.

^۱. Positioning

انجام هزینه‌های اقتصادی و مالی در انجام مطالعات تقسیم‌بندی بازار ارزش بالایی دارد، زیرا موقعیت‌یابی صحیح یک نام تجاری به آن ارزش اقتصادی قابل‌توجهی می‌دهد. تقسیم‌بندی بازار، مشتریان بالقوه را به گروه‌های مختلف با ویژگی‌های مشترک مانند موقعیت جغرافیایی، سن، جنسیت تقسیم می‌کند. بازار روز به روز جهانی‌تر و فناورانه‌تر می‌شود، در نتیجه بخش‌های مشتریان بیشتر و بیشتر همگن می‌شوند و مرزهای ملی، دیگر محدودیت نیستند. در بازارهای جهانی، تقسیم‌بندی بر اساس سبک زندگی و رفتار در حال حاضر ضروری است. جهانی‌شدن مرزهای بین کشورها را به حدی پاک کرده است که بازاریابان باید متغیرهای دیگر را هنگام ایجاد بخش‌ها در نظر بگیرند. تصمیمات تقسیم‌بندی و موقعیت‌یابی هر دو برای توسعه استراتژی کلی برند اساسی هستند.

۳-۱۱- فرآیند خرید

افزودن فرآیند خرید به‌عنوان یک جزء آمیخته بازاریابی به دلیل ارتباط آن با سودآوری شرکت و سطح فروش ضروری است. فرآیند خرید آخرین مرحله‌ای است که شرکت باید نگران آن باشد که در آن باید ارزشی را که در محصول ایجاد کرده است در قالب بازده اقتصادی به دست آورد. در نظر گرفتن فرآیند خرید به‌عنوان متغیر دیگری در آمیخته بازاریابی مهم است، زیرا فرآیند خرید ارتباط تنگاتنگی با رضایت مشتری دارد. همچنین توجه به تغییراتی که در سال‌های اخیر در ارتباط با ظهور اینترنت رخ داده است، حائز اهمیت است. مدیران باید به این فرآیند به دلیل تأثیرات آن در خریدهای آینده و تبلیغات شفاهی توجه کنند. رضایت از محصول به‌اندازه رضایت از فرآیند خرید مرتبط است. فرآیند خرید زمانی است که کارمند بتواند با مشتری رابطه برقرار کند. به‌ویژه در ورزش که مشتری ورزشی خدمات ورزشی را از افرادی که آن خدمات را ارائه می‌دهند جدا نمی‌دانند. حفظ مشتریان و ایجاد روابط بلندمدت چیزی است که سازمان‌های ورزشی یا یک باشگاه، برای آن تلاش می‌کنند؛ بنابراین تلاش‌های بازاریابی نباید آن را به‌عنوان یک جنبه استراتژیک برای موفقیت یک سازمان فراموش کنند. مشتریان راضی، سود بیشتری برای کسب‌وکار ایجاد می‌کنند. «مطالعات نشان داده‌اند که حفظ مشتریان قدیمی ۲ تا ۵ درصد مشتریان جدید می‌تواند سود را به میزان زیادی بهبود بخشد و به همان روشی عمل کند که هزینه‌ها را تا ۱۰ درصد کاهش دهد. از آنجایی که جذب هزینه‌های مشتریان جدید تقریباً پنج برابر هزینه‌های لازم برای حفظ مشتریان است، پتانسیل سود حفظ پایگاه پایدار مشتریان راضی را نمی‌توان دست‌کم گرفت».

می‌توان ارتباط فرآیند خرید را از طریق بررسی رضایت مشتری هم از محصول و هم از فرآیند انتخاب و خرید نهایی به اثبات رساند. فرآیند خرید بر انتظارات تأثیر می‌گذارد. در مورد درستی و نادرستی تئوری تأیید یا عدم تأیید، بین پژوهشگران اتفاق نظر وجود دارد. این مدل نشان می‌دهد که رضایت زمانی رخ می‌دهد که انتظارات خرید برآورده یا تأیید شود. بیشتر پژوهشگران بر تئوری انطباق

یا عدم انطباق^۱ تکیه می‌کنند. انطباق زمانی رخ می‌دهد که انتظارات مشتری برآورده شود و عدم انطباق زمانی رخ می‌دهد که انتظارات مشتری برآورده نشود. رضایت مشتری مهم است زیرا بر رفتار آینده تأثیر می‌گذارد. روند خرید و رسانه‌های دیجیتال در حال حاضر مرتبط هستند.

همچنین تجزیه و تحلیل فرآیند خرید به دلیل تغییراتی که در سال‌های اخیر به دلیل فناوری در آن رخ داده است، حائز اهمیت است. مصرف‌کنندگان با رسانه‌های دیجیتال و اجتماعی توانمند شده‌اند. اطلاعات مربوط به همه برندها در دسترس آن‌هاست و مشتریان بسیار بی‌حوصله شده‌اند و وفاداری آن‌ها نیز تحلیل یافته است. به عنوان مثال فرض کنید که فردی به منظور لاغری در یک باشگاه تناسب‌اندام ثبت‌نام کرده است و دوست او به صورت آنلاین به فعالیت‌های ورزشی می‌پردازد. حالا پس از گذشت یک ماه او ۳ کیلو از وزن خود را کاهش داده است و دیگری توانسته ۵ کیلو وزن از دست بدهد. اگر روابط قدرتمندی بین مربی و فرد ورزشکار ایجاد نشده باشد یا وفاداری ایجاد نشده باشد و رضایت کافی از خدمات باشگاه نداشته باشد به سادگی آنجا را ترک می‌کند و به باشگاه دیگری ملحق می‌شود.

برندها باید از رسانه‌های دیجیتال و اجتماعی به عنوان ابزار ارتباطی با مشتریان بالقوه خود استفاده و سعی کنند پیام‌هایی را ارائه دهند که ارزش‌های آن‌ها را به اشتراک بگذارد و با آن‌ها ارتباط برقرار کند. برندها باید بدانند که چگونه از رسانه‌های دیجیتال و اجتماعی در فرآیند تصمیم‌گیری خرید استفاده می‌شود. زندگی مصرف‌کننده امروزی دوگانه است: شخصی که آنلاین زندگی می‌کند و کسی که مصرف‌کننده آفلاین است. شرکت‌ها باید هر دو کانال ارتباطی را به دقت مدیریت کنند. به دلیل شتاب گرفتن انقلاب دیجیتال، برندها به طور فزاینده‌ای به سمت رسانه‌های اجتماعی به عنوان کانال ارتباطی بازاریابی اولیه خود حرکت می‌کنند. استراتژی رسانه برندها به دنبال تعامل با مشتریان، افزایش آگاهی و علاقه به محصولات آن‌ها و تأثیرگذاری بر رفتار خرید آن‌ها است.

۳-۱۲- مصرف و مصرف‌کننده ورزشی

امروزه مصرف کالا و خدمات با توجه به نوآوری در فناوری به سرعت در حال تغییر است (مورو و همکاران^۲، ۲۰۲۱). علاوه بر این تأثیر دیگران و گروه‌های همسال ممکن است بر ترجیحات مصرف تأثیرات مثبت و منفی بگذارد (والزل^۳، ۲۰۲۱)؛ بنابراین می‌توان گفت که مصرف در پایان قرن بیستم به واقعیتی چندبعدی تبدیل شده است که در کنار ابعاد اقتصادی، معانی فرهنگی و الزامات اجتماعی

^۱. Podemonstratesase

^۲. Morewedge et al.

^۳. Walzel

بسیاری با خود دارد (کیم و همکاران^۱، ۲۰۱۹). مصرف، معیارها و موازینی هستند که فرد بر مبنای آنها، در زمینه مصرف کالاها و زمان و مکان، اقدام به تصمیم‌گیری و انتخاب می‌کند (گمار^۲، ۲۰۲۰). در سطح بین‌المللی، صنعت تناسب‌اندام، مصرف‌کننده را به سمت مصرف ورزش سوق می‌دهد (لاپتون^۳، ۲۰۱۶). همچنین، تبلیغات و صحنه‌گذاری محصولات مصرفی از سوی ستارگان ورزشی، مصرف را از جنبه دیگری اشاعه می‌دهد (هاروی و همکاران^۴، ۲۰۰۹). با توجه به موارد گفته‌شده می‌توان گفت که از جنبه رفتار مصرف، چالش‌های مختلفی وجود دارد که باید شرکت‌های تولید این چالش‌ها را شناسایی کنند و راهکاری مناسب جهت بهبود آنها ارائه نمایند.

۳-۱۳- سودآوری^۵

P سودآوری در مدل آمیخته بازاریابی ضروری است، زیرا این همان چیزی است که هر سازمان ورزشی دنبال می‌کند. فرهنگ لغت آکسفورد در مورد سودآوری می‌گوید که میزان سود یا سود مالی یک تجارت یا فعالیت است. هدف اصلی سازمان‌های ورزشی کسب سود و افزایش درآمد است. هدف بازاریابی افزایش فروش سازمان برای رشد درآمد است. سازمان‌های ورزشی برای اندازه‌گیری نتایج خود از شاخص‌ها استفاده می‌کنند.

هدف بازاریابی ورزشی افزایش فروش شرکت برای دستیابی به هدف خود یعنی تولید سود و افزایش درآمد است. شرکت‌ها بودجه‌های زیادی را صرف بازاریابی می‌کنند؛ از این رو سرمایه‌گذاری باید سودآور باشد. اگر به‌درستی انجام شود، بازاریابی یک هزینه نیست، یک سرمایه‌گذاری است.

۳-۱۴- محبوبیت^۶

یکی از اهداف اصلی بازاریابی ورزشی، جلب توجه مصرف‌کنندگان بالقوه به محصولات یا خدمات و تقویت آگاهی از برند است. این هدف از طریق مجموعه اقداماتی محقق می‌شود که سازمان برای ایجاد و تثبیت شناخت برند در ذهن مخاطبان انجام می‌دهد. محبوبیت، به‌عنوان یکی از ابعاد کلیدی آمیخته بازاریابی، عامل متمایزی است که به موفقیت برند کمک می‌کند. هرچه یک نام تجاری شناخته‌شده‌تر باشد مشتریان بالقوه و خریدهای بالقوه بیشتری خواهد داشت و در نتیجه مشتریان نهایی و درآمد بیشتری ایجاد می‌کند.

¹. Kim et al.

². Gemar

³. Lupton

⁴. Harvey et al.

⁵. Profitability

⁶. Popularity

ادراک برند زمانی نقش کلیدی ایفا می‌کند که از محبوبیت برند سخن به میان می‌آید، زیرا ارزشی که مصرف‌کننده به برند نسبت می‌دهد، در این مفهوم نهفته است. این ارزش به‌عنوان «ارزش ویژه برند مبتنی بر مصرف‌کننده» شناخته می‌شود که گاهی با آگاهی از برند هم‌پوشانی دارد. نکته قابل‌توجه این است که آگاهی از برند چگونه بر قصد خرید تأثیر می‌گذارد. قصد خرید رابطه نزدیکی با آگاهی از برند و ارزش ویژه برند دارد. آگاهی از برند به‌عنوان گام نخست در خلق ارزش برند برای مصرف‌کنندگان عمل می‌کند، اما به‌تنهایی برای ایجاد قصد خرید کافی نیست. تداعی‌های برند، وفاداری به برند، و کیفیت درک‌شده برند، به‌عنوان ابعاد ارزش ویژه برند مبتنی بر مصرف‌کننده، به‌صورت غیرمستقیم بر قصد خرید اثر می‌گذارند. نقش تیم بازاریابی در مدیریت برند برای ایجاد عملکرد خوب ضروری است. ارزش ویژه برند مبتنی بر مصرف‌کننده همه آن چیزی است که مربوط به نام تجاری است و به ارزش محصول افزوده می‌شود، ارزش بالای برند را به‌عنوان یکی از گزینه‌های خرید در ذهن مصرف‌کننده قرار می‌دهد و تلاش‌های مصرف‌کننده را برای انتخاب گزینه‌های دیگر، کاهش می‌دهد (آتزوری، ایرا و مورابیتو، ۲۰۱۰). تداعی‌های برند برای درک برند مهم هستند و زمانی ظاهر می‌شوند که مصرف‌کننده، با فکر برند، به‌طور طبیعی آن را با خاطره‌ای که از آن ایجاد کرده است مرتبط می‌کند. آن‌ها مکانیسم‌هایی هستند که به مصرف‌کننده کمک می‌کنند تا نام تجاری را به خاطر بسپارند (ویژگی‌های محصول، نمادها و ...). این واقعیت که یک برند در حال شناخته شدن است، تشخیص آن، ایجاد تداعی برند در ذهن آن‌ها و درک کیفیت و وفاداری نسبت به آن را برای مصرف‌کنندگان آسان‌تر می‌کند. تمایل به خرید می‌تواند افزایش یابد همچنین آگاهی از برند، نفوذ بیشتر بازار را تسهیل می‌کند.

۳-۱۵- ماندگاری^۲

شرکت، سازمانی است که به ایجاد تجارت، ایجاد محصولات یا ارائه خدمات اختصاص یافته است. مأموریت آن تولید ثروت با هدف کسب سود است؛ اما علاوه بر ارزش اقتصادی، شرکت باید ارزش اجتماعی نیز تولید کند. دیگر مهم نیست که یک شرکت چقدر درآمد دارد، بلکه نحوه درآمد آن نیز مهم است. مسئولیت اجتماعی شکل جدیدی از حکمرانی برای تجارت است. اهمیتی که مسئولیت اجتماعی شرکتی برندها در سال‌های اخیر داشته است باید در مدل آمیخته بازاریابی منعکس شود، زیرا امروزه یک شرکت بدون مسئولیت اجتماعی شرکتی در طول زمان دوام ندارد. هدف این شرکت هم کسب درآمد و هم بقای بلندمدت است. شرکت‌ها در صورتی به مسئولیت‌های اجتماعی خود دست می‌یابند که نه تنها به اهداف اقتصادی خود برسند بلکه به رفاه اجتماعی نیز کمک کنند.

^۱. Atzori, Iera & Morabito

^۲. Perdurable

مسئولیت اجتماعی شرکت باید بخشی از فلسفه مدیریت باشد تا تصمیمات استراتژیک شرکت را هدایت کند و بر کل جامعه تأثیر مثبت بگذارد. تصویر زیر نشان‌دهنده اهداف سازمان ورزشی است، هدف اصلی آن کسب موفقیت اقتصادی است، اما این تنها ثروتی نیست که آن را دنبال می‌کند.



شکل ۳-۶- مسئولیت‌های اجتماعی سازمان ورزشی

ادغام مسئولیت اجتماعی سازمان‌های ورزشی مزایای زیادی برای آن‌ها دارد. علاوه بر سود اقتصادی که ایجاد می‌کند، تصویر داخلی و خارجی ورزش را تقویت می‌کند که به خودی خود باعث ایجاد منافع اقتصادی نیز می‌شود. همچنین به جذب و حفظ استعدادهای مشتریان ورزشی نیز کمک می‌کند.

یکی از جنبه‌هایی که برندها به آن توجه زیادی می‌کنند و به‌طور مثبت تصویر برند آن‌ها را تقویت می‌کند، جنبه محیطی و بازاریابی سبز است. توجه به رعایت استانداردهای زیست‌محیطی در فرآیند تولید و زنجیره تأمین و در فرآیند فروش و بسته‌بندی است.

برخی از شیوه‌های رایج زیست‌محیطی به شرح زیر است.

- خرید و استفاده از مواد بازیافتی برای بسته‌بندی
- حمایت و تشویق تأمین‌کنندگان برای کاهش ضایعات
- تولید مواد قابل بازیافت و برگشت‌پذیر در تولید و طراحی
- رعایت استانداردهای حفاظت از محیط‌زیست در فرآیندهای مدیریت چرخه حیات، تولید، بسته‌بندی و ذخیره‌سازی

- حمایت از تأمین‌کنندگان برای اجرای فرآیندهای حفاظت از محیط‌زیست.

با اعمال این شیوه‌ها، سازمان ورزشی اعتبار و ارزش (ارزش افزوده) خود را افزایش می‌دهد.

۳-۱۶- تاریخچه^۱

تاریخچه به یک گروه ورزشی یا یک ورزشگاه، تجربه، مشروعیت و دانش می‌بخشد؛ بنابراین استراتژی‌های گروه باید این جنبه را تقویت کنند. میراث تاریخی برندها جنبه‌ای است که به آن‌ها شخصیت و تصویر می‌بخشد. بسیاری از گروه‌های ورزشی مانند منچستریونایتد از میراث تاریخی و تاریخچه برند خود به‌عنوان یک عنصر متمایزکننده و ارتباط دهنده استفاده می‌کنند. میراث برند به‌عنوان «بعدی از هویت یک برند است که در تاریخچه، طول عمر، ارزش‌های اصلی، استفاده از نمادها و مهم‌تر از همه، در باور سازمان به اهمیت تاریخ آن یافت می‌شود».

برندهای ورزشی همچون شرکت آدیداس از پیشینه خود برای ارتقای تصویر خود استفاده می‌کنند، شهرت خود را به اشتراک می‌گذارند و توجیه می‌کنند که قیمت به دلیل کیفیت و طول عمر آن‌هاست. اشاره به سابقه طولانی این برند از ویژگی‌های بارز برندهای ممتاز و لوکس است.

۳-۱۷- خلاصه فصل

این فصل به بررسی استراتژی‌های بازاریابی در حوزه ورزشی می‌پردازد. اهمیت استراتژی‌های بازاریابی در ایجاد ارزش برای مشتریان و موفقیت کسب‌وکارهای ورزشی مورد تأکید قرار می‌گیرد. این استراتژی‌ها نقش تصمیم‌گیری در انتخاب مشتریان هدف و روش ارائه خدمات به آن‌ها را ایفا می‌کنند. مفهوم موقعیت‌یابی در بازار نیز تبیین می‌شود که به ایجاد تصویر منحصربه‌فردی از محصول یا برند در ذهن مشتریان پرداخته و اهمیت تمایز ارائه شده را از رقبا بیان می‌کند. همچنین نقش همکاری با افراد با نفوذ در تبلیغات محصولات ورزشی بررسی می‌شود. افراد با نفوذ در رسانه‌های اجتماعی می‌توانند به ترویج محصولات و جلب توجه مشتریان کمک کنند. همچنین تنوع استراتژی‌های بازاریابی مورد بررسی قرار می‌گیرد که شامل استراتژی‌های مبتنی بر موضوع ورزش، محصولات ورزشی و همسویی با نهادهای ورزشی است. این رویکردها روش‌های مختلفی را برای تبلیغ و ترویج محصولات ورزشی ارائه می‌دهند که با تأکید بر ایجاد ارزش برای مشتریان و جلب توجه آن‌ها به سبک زندگی سالم، به بهبود موفقیت کسب‌وکارهای ورزشی کمک می‌کنند.

در این فصل، نقش بخش‌بندی بازار و هدف‌گذاری نیز مورد بررسی قرار می‌گیرد. بازاریابی ورزشی با شناسایی گروه‌های مختلف مصرف‌کنندگان بر اساس نیازها و خواسته‌های مشابه، به ایجاد تمایز و تخصص در بازار کمک می‌کند. انتخاب بازارهای هدف و ارائه خدمات و محصولات به‌طور مؤثر در این بازارها، از جمله اهداف اصلی بازاریابی ورزشی است؛ همچنین به نقش ارتباط با مشتریان در بازاریابی ورزشی اشاره می‌کند. استراتژی‌های بازاریابی ورزشی باید به‌طور مؤثر نیازها و خواسته‌های مشتریان

¹. Past of Time

را پیش‌بینی و برآورده کنند. ایجاد ارتباط نزدیک با مشتریان و هواداران از طریق رسانه‌های اجتماعی و تعامل مستمر با آن‌ها، بهبود تجربه مشتری و افزایش وفاداری آن‌ها را به همراه دارد. در نتیجه، استراتژی‌های بازاریابی ورزشی نه تنها به ترویج محصولات و خدمات ورزشی کمک می‌کنند، بلکه با ایجاد ارتباطات مؤثر و ارائه ارزش به مشتریان و هواداران، به تقویت و توسعه کسب‌وکارهای ورزشی کمک می‌کنند و در نهایت اصطلاحاتی مرتبط به آمیخته بازاریابی ورزشی و دیگر اصطلاحات موجود در استراتژی بازاریابی به تفسیر توضیح داده شده است.

فصل چهارم

بازاریابی ارزش محور

آنچه خواننده باید با خواندن فصل چهارم بداند:

- ❖ مفهوم بازاریابی ارزش محور (نسل سوم) و ویژگی‌های کلیدی آن
- ❖ نقش مشارکت و خلق ارزش مشارکتی در بازاریابی ارزش محور
- ❖ تأثیر جهانی شدن و برندسازی نمادین بر بازاریابی ارزش محور
- ❖ اهمیت خلاقیت مصرف‌کننده و ارتباطات مستقل در بازاریابی نسل سوم

۴-۱- مقدمه

در دنیای امروز که تحولات فناوری، جهانی‌شدن و تغییرات اجتماعی به سرعت در حال شکل‌گیری هستند، بازاریابی نیز به عنوان یکی از مهم‌ترین ابزارهای ارتباطی و تجاری دچار تحولات عمیقی شده است. بازاریابی نسل سوم که با عنوان بازاریابی ارزش‌محور شناخته می‌شود، از محصول‌محوری و مشتری‌محوری عبور کرده و وارد عصری شده است که انسان‌ها در مرکز توجه قرار دارند. این تحول، نیاز به ایجاد ارتباطات عمیق‌تر، معناگراتر و مشارکتی‌تر با مصرف‌کنندگان را به اولویتی حیاتی برای کسب‌وکارها تبدیل کرده است. فصل حاضر، سفری به قلب این رویکرد نوین بازاریابی است؛ از تحلیل روندهای فناوری و فرهنگی تا بررسی برندهای نمادین و خلاقیت مصرف‌کننده. این فصل نشان می‌دهد چگونه بازاریابی نسل سوم به خلق ارزش مشارکتی، برندسازی نمادین و ارتباطات مستقل می‌پردازد و تلاش می‌کند تا با تمرکز بر ذهن، قلب و روح مصرف‌کننده، تجربه‌ای فراتر از مصرف سنتی را ارائه دهد.

۴-۲- بازاریابی نسل سوم: بازاریابی ارزش‌محور

همان‌طور که جهان در دهه‌های گذشته به دلیل تکامل فناوری تغییر کرد، بازاریابی نیز تغییر کرد. مدت‌ها پیش در عصر صنعتی - جایی که فناوری اصلی ماشین‌های صنعتی بود - بازاریابی به معنای فروش محصولات به بازار هدف بدون در نظر گرفتن نیازها و خواسته‌ها بود که ماهیت بازاریابی نسل اول یا عصر محصول‌محوری بود. ضرب‌المثل معروف هنری فورد این دوران را مشخص می‌کند: «هر مشتری می‌تواند ماشینی را به هر رنگی که می‌خواهد رنگ‌آمیزی کند در صورتی که مشکی باشد». در بازاریابی نسل اول، تصورات غلط زیادی از بازاریابی وجود داشت. بازاریابی به عنوان فروش صرف، هنر متقاعدسازی و حتی تقلب در نظر گرفته می‌شد.

وقتی نوبت به عصر اطلاعات امروزی رسید - که هسته اصلی آن فناوری اطلاعات است - کار بازاریابی دیگر به سادگی گذشته نیست. مصرف‌کنندگان به خوبی مطلع و آگاه هستند و می‌توانند چندین پیشنهاد ارزش محصولات مشابه را با هم مقایسه کنند. در این دوره ارزش محصول توسط مصرف‌کننده تعریف می‌شود. برای بازاریابان ضروری است که نیازها و خواسته‌های برآورده نشده را شناسایی و آن‌ها را به فرصت‌های سودآور تبدیل کنند. این همان بازاریابی نسل دوم یا عصر مشتری-محوری است. بازاریابی همچنان در بسیاری از محافل بار معنایی منفی دارد زیرا بسیاری از بازاریابان صرفاً دنبال سود هستند و ترفندهایی را در قیمت‌گذاری، تعویض، بسته‌بندی و ادعاهای نادرست انجام می‌دهند بدون اینکه واقعاً تلاشی برای تمرکز روی مشتریان انجام دهند.

اکنون شاهد ظهور بازاریابی نسل سوم یا عصر انسان محوری خواهیم بود که در آن مصرف کنندگان به عنوان انسان هایی فعال، احساس مند و خلاق در نظر گرفته می شوند. آن ها خواستار مشارکت بیشتر در خلق ارزش خواهند شد. آن ها خواستار شناسایی و برآورده شدن عمیق ترین نگرانی ها و خواسته ها - نه نیازها و خواسته های سنتی - خواهند بود. آن ها درخواست خواهند کرد که از خلاقیت خود قدردانی شود.

۴-۳- عصر مشارکت و خلق ارزش مشارکتی

توسعه فرایندها در پنج موج عمده گسترش یافته است. اولین موج در دهه ۱۹۶۰، زمانی که رایانه های بزرگ به دنیای شرکت ها پیشرفت کردند و به ابزارهای ضروری تجاری تبدیل شدند، به وجود آمد. دهه ۱۹۷۰ شاهد استفاده گسترده از مینی کامپیوتر بوده ایم که نشان دهنده موج دوم است. سپس کامپیوتر شخصی در دهه ۱۹۸۰ به عنوان نماد موج سوم به وجود آمد، در دهه ۱۹۹۰ توسط شبکه و اینترنت و گسترش محاسبات توزیع شده به عنوان نماد موج چهارم نمود پیدا کرد. موج پنجم ناشی از ادغام بی سابقه سه نیروی قدرتمند فن آوری بود: دستگاه های محاسباتی (تلفن های همراه) ارزان و فراگیر، پهنای باند (اینترنت) کم هزینه و فراگیر و منابع آزاد (متن باز). این دسترسی، اتصال و تعامل بی حد و حصر را نه تنها به شرکت ها بلکه به افراد نیز ارائه می دهند.

اسکات مک نیلی مدیرعامل شرکت سان میکروسیستم^۱ استدلال کرد: «ما فراتر از عصر اطلاعات به عصر مشارکت رفته ایم». رشد شدید به سمت فناوری که مشارکت را ممکن می سازد، این گفته را توجیه می کند. در عصر مشارکت، مردم اخبار، ایده ها و سرگرمی ها را خلق می کنند و همچنین آن ها را مصرف و به اشتراک می گذارند. موج جدید فناوری افراد را از مصرف کننده صرف به مصرف کننده فعال در تولید تبدیل کرده است.

روند رو به رشد به سمت مشتریان مشارکتی، بر تجارت تأثیر گذاشته است. اکنون شرکت ها باید با مصرف کنندگان خود همکاری کنند. شکل اولیه همکاری زمانی رخ می دهد که مدیران بازاریابی به صدای مصرف کننده گوش دهند تا خواسته ذهن آن ها را درک و بینش بازار را به دست آورند. می توان گفت مدیران بازاریابی دیگر مسئول نیستند بلکه مصرف کنندگان هستند. در سرتاسر جهان، میلیون ها نفر از افراد روشن فکر، پرشور و خلاق به بهینه سازی و تأیید محصولات و خدمات پیشرفت کننده کمک می کنند. بی گمان، یکی از نمونه های این موضوع در صنعت ورزش که از ابزارهای تجزیه و تحلیل وبلاگ برای به دست آوردن بینش در مورد نظرات و ترجیحات مشتریان استفاده می کند، نایکی است.

^۱. Sun Microsystems

نایکی یک برند جهانی است که کفش‌های ورزشی، پوشاک و لوازم جانبی تولید می‌کند و مشتریان زیادی دارد.

نایکی تیمی متشکل از تحلیلگران رسانه‌های اجتماعی دارد که مکالمات را در وبلاگ‌ها، پلتفرم‌های رسانه‌های اجتماعی و دیگر انجمن‌های آنلاین مرتبط با برند و محصولات خود نظارت می‌کنند. با تجزیه و تحلیل این مکالمات، آن‌ها می‌توانند بینشی در مورد ترجیحات، نظرات و نگرانی‌های مشتری به دست آورند و از این اطلاعات برای اطلاع‌رسانی در مورد توسعه محصول، بازاریابی و استراتژی‌های ارتباطی خود استفاده کنند.

به عنوان مثال، اگر نایکی متوجه روند مشتریانی شود که در مورد اثرات زیست‌محیطی محصولات خود ابراز نگرانی می‌کنند، ممکن است از این اطلاعات برای ابتکارات پایداری و فرآیندهای توسعه محصول خود استفاده کنند. به طور مشابه، اگر نایکی متوجه روند مشتریانی شود که تمایل به گزینه‌های اندازه‌گیری جامع‌تر دارند، ممکن است از این اطلاعات برای توسعه و بازاریابی محصولاتی استفاده کنند که طیف وسیع‌تری از تیپ‌های بدنی را پوشش می‌دهند.

با استفاده از ابزارهای تجزیه و تحلیل وبلاگ برای به دست آوردن بینش در مورد نظرات و ترجیحات مشتریان، نایکی می‌تواند از نظر توسعه محصول و بازاریابی جلوتر از منحنی باشد و همچنان نیازها و ترجیحات مشتریان خود را برآورده کند.

۴-۴- پارادوکس جهانی‌شدن و برندسازی نمادین

جهانی‌شدن همیشه دنیایی از پارادوکس ایجاد کرده است. سه پارادوکس کلان وجود دارد که ناشی از جهانی‌شدن است. اول، جهانی‌شدن که ظاهراً دموکراسی را ترویج می‌دهد، به ظهور ابرقدرت‌هایی با ماهیتی غیر دموکراتیک منجر شده است. چین که بخش صنعت تولید آن قوی است (با اعلام بانک جهانی حدود ۵۰ درصد از تولید ناخالص داخلی از آن تأمین می‌شود)، به عنوان قطب تولید در جهان عمل می‌کند. دوم، جهانی‌شدن یک اقتصاد همگرا ایجاد نمی‌کند، بلکه یک اقتصاد واگرا ایجاد می‌کند (دموکراسی دعوت به یکپارچه‌سازی اقتصادی می‌کند، در صورتی که اقتصادهای برابر ایجاد نمی‌کند). امروزه هنوز بیش از ۱ میلیارد نفر در فقر شدید هستند و با کمتر از یک دلار در روز گذران زندگی می‌کنند. سوم، جهانی‌شدن یک فرهنگ یکسان ایجاد نمی‌کند، بلکه یک فرهنگ متنوع ایجاد می‌کند. توماس فریدمن در کتاب **لکسوس و درخت زیتون: درک جهانی‌شدن**، در مورد پارادوکس جهانی‌شدن بیان می‌کند، درحالی‌که جهانی‌شدن فرهنگ یکنواخت جهانی ایجاد می‌کند، فرهنگ سنتی را به عنوان نیرویی متعادل‌کننده تقویت می‌نماید. این همان پارادوکس اجتماعی- فرهنگی جهانی‌شدن است که بیشترین تأثیر مستقیم را بر افراد و مصرف‌کنندگان می‌گذارد.

تأثیر این پدیده‌های متناقض جهانی‌شدن بر بازاریابی این است که شرکت‌ها به‌شدت در حال رقابت برای نمادهای جامعه هستند. همان‌طور که توسط *دگلاس بی هولت* توضیح داده شده است، برندهای نمادین به تضادهای حاد در جامعه می‌پردازند.

به‌عنوان مثال، *مک‌دونالد* خود را به‌عنوان نماد جهانی‌شدن معرفی می‌کند که تقریباً در همه جای دنیا می‌توان آن را یافت. فریدمن در کتاب *لکسوس و درخت زیتون: درک جهانی‌شدن*^۱ نظریه سقف طلایی پیشگیری از درگیری^۲ را ارائه کرد که در آن هیچ کشوری با مک‌دونالد وارد جنگ با یکدیگر نشده بود. فریدمن بعداً در کتاب *دنیا مسطح است*، این نظریه را به نظریه پیشگیری از تعارض دل^۳ تغییر داد که در آن هیچ کشوری در زنجیره تأمین دل با یکدیگر وارد جنگ نشده بود. دل به‌طور فزاینده‌ای جایگزین مک‌دونالد به‌عنوان نماد جهانی‌شدن می‌شود. در مورد مک‌دونالد و دل، هر دو شرکت خود را به‌عنوان نمادهای جهانی‌شدن معرفی کرده‌اند، به‌طوری‌که مک‌دونالد بر گستردگی جهانی خود از طریق شبکه گسترده حق برند تأکید می‌کند و دل نیز زنجیره تأمین جهانی و ارتباط متقابل خود با سایر کشورها را برجسته می‌کند. با این حال، همان‌طور که جهان به تغییر و تکامل ادامه می‌دهد، مفهوم برند نمادین بودن نیز در حال تغییر است. همان‌طور که مصرف‌کنندگان بیشتر از تأثیرات اجتماعی و زیست‌محیطی تصمیمات خرید خود آگاه می‌شوند، شرکت‌هایی که قادر به رسیدگی به این مسائل به شیوه‌ای معنادار هستند، احتمالاً به نمادهای جدید جامعه تبدیل می‌شوند.

از سوی دیگر، نمونه‌ای از شرکتی در صنعت ورزش که مفهوم برندسازی نمادین را پذیرفته و به تضادهای حاد در جامعه پرداخته است، پاتاگونیای^۴ است. پاتاگونیای یک شرکت پوشاک و تجهیزات در فضای باز شناخته شده است که به دلیل تعهد خود به پایداری و مسئولیت اجتماعی شهرت زیادی دارد.

پاتاگونیای با اولویت دادن به پایداری زیست‌محیطی در فعالیتهای تجاری خود و با استفاده از تلاش‌های بازاریابی خود برای افزایش آگاهی در مورد مسائل اجتماعی و زیست‌محیطی، خود را به‌عنوان یک برند نمادین معرفی کرده است. به‌عنوان مثال، این شرکت کمپین‌هایی را راه‌اندازی کرده است که در تلاش برای کاهش ضایعات و ارتقای پایداری، مصرف‌کنندگان را به بازسازی و به‌کارگیری دوباره از لباس‌های خود به‌جای خرید محصولات جدید تشویق می‌کند. علاوه بر این، پاتاگونیای فعالانه در تلاش‌های حمایتی مربوط به تغییرات آب‌وهوا و حفاظت از محیط‌زیست شرکت داشته است. این شرکت میلیون‌ها دلار به سازمان‌های محیط‌زیست اهدا و کمپین‌هایی را برای افزایش آگاهی در مورد

¹. The Lexus and the Olive Tree: Understanding Globalization

². Golden Arches of Conflict Prevention

³. DELL

⁴. Patagonia

تأثیرات تغییرات آب و هوایی بر تفریحات در فضای باز و محیط‌زیست راه‌اندازی کرده است. پاتاگونیا با پذیرش مفهوم برندسازی نمادین و پرداختن به تضادهای حاد در جامعه، توانسته است خود را از رقبا متمایز کند و بخش رو به رشدی از مصرف‌کنندگان آگاه اجتماعی در صنعت ورزش را جذب کند. تعهد این شرکت به پایداری و مسئولیت اجتماعی به بخش کلیدی هویت برند آن تبدیل شده است و به تثبیت پاتاگونیا به‌عنوان پیشرو در صنعت فضای باز کمک کرده است.

۴-۵- خلاقیت مصرف‌کننده و ارتباطات مستقل

ذهن کاملاً جدید اثر *دنیل پینک* تأثیرات پیشرفت فناوری را بر تکامل خلاقیت انسان نشان می‌دهد (دنیل و پینک^۱، ۲۰۰۵). شکارچی بدوی به کشاورز، سپس به کارگر یقه آبی تکامل می‌یابد، به یک مدیر اجرایی یقه سفید و در نهایت به یک هنرمند تبدیل می‌شود.

در کتاب *ظهور کلاس خلاق*، ریچارد فلوریدا^۲ توجیه کرد که ما شروع به کار و زندگی می‌کنیم روشی که افراد خلاق مانند هنرمندان و دانشمندان همیشه داشته‌اند. این مهم است زیرا خلاقیت نیروی محرکه رشد اقتصادی است. تحقیقات *فلوریدا* نشان می‌دهد که ایالت‌های ایالات متحده که بیشترین جمعیت کلاس خلاق را دارند، ایالت‌هایی هستند که بالاترین رشد را دارند. این افراد خلاق کسانی هستند که بازار آینده را شکل می‌دهند که در آن بازاریابی سنتی کار خواهد کرد. این بازاری است که به گفته اکونومیست، نه تنها مشتری پادشاه است، بلکه رئیس پژوهش‌های بازار، رئیس پژوهش و توسعه و مدیر توسعه محصول نیز است.

ظهور رسانه‌های اجتماعی و دیگر پلتفرم‌های دیجیتال به مصرف‌کنندگان صدایی مستقل و توازن قدرت را به نفع مشتری تغییر داده است. امروزه دیگر ارتباطات از بالا به پایین، یک‌طرفه و انبوه مؤثر نیستند، زیرا مصرف‌کنندگان از شرکت‌ها انتظار دارند که به روش‌های شخصی و معتبرتر با آن‌ها در ارتباط باشند. در این عصر، ارتباطات بر اساس خواسته‌های ذهنی (آرزوهای) مشتری ساخته می‌شود. مهم نیست که رویکرد تبلیغات یا روابط عمومی دارید، بازاریابان باید مکالمات شخصی بین مشتریان ایجاد کنند. برای ایجاد این مکالمات شخصی، باید آزادی آن‌ها را در صحبت کردن در مورد شما ارتقا دهید.

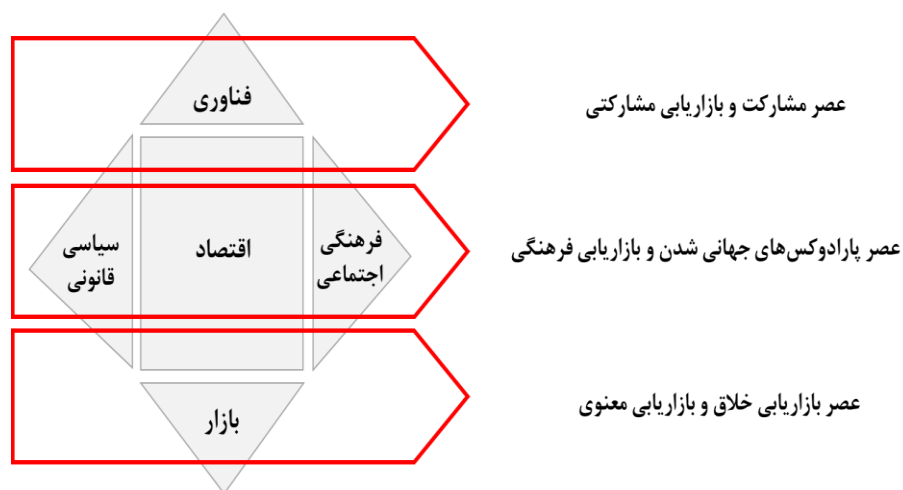
یک نمونه از شرکتی که در صنعت ورزش ارتباط شخصی و معتبر با مشتریان خود را پذیرفته است، نایکی است. نایکی در پلتفرم‌های رسانه‌های اجتماعی مانند اینستاگرام، توییتر و فیس‌بوک حضور پررنگی دارد و از این کانال‌ها برای برقراری ارتباط مستقیم با مشتریان خود و ایجاد مکالمات شخصی در مورد برند و محصولات خود استفاده کرده است. یکی از راه‌هایی که نایکی این کار را انجام

^۱ Daniel & Pink

داده است از طریق برنامه عضویت در نایکی پلاس^۱ است که به مشتریان اجازه می‌دهد پروفایل‌های شخصی ایجاد کنند، اهداف تناسب‌اندام خود را دنبال و توصیه‌های محصول سفارشی‌شده را دریافت کنند. نایکی با جمع‌آوری داده‌ها در مورد عادت‌ها و ترجیحات تناسب‌اندام مشتریان، می‌تواند پیام‌های بازاریابی هدفمند و شخصی‌سازی شده‌تری ایجاد کند که متناسب با نیازها و علایق هر فرد باشد. علاوه بر این، نایکی به‌طور فعال در کمپین‌های رسانه‌های اجتماعی شرکت کرده است که مشتریان را تشویق می‌کند تا داستان‌ها و تجربیات خود را با این برند به اشتراک بگذارند. به‌عنوان مثال، کمپین فقط انجام بده^۲ این شرکت دارای ویدئوها و تصاویری از ورزشکاران از سراسر جهان است که داستان‌های شخصی خود را از پشتکار و اراده به اشتراک می‌گذارند و در ایجاد حس اجتماعی و وفاداری در اطراف برند نایکی بسیار مؤثر بوده است. نایکی با پذیرفتن ارتباط شخصی و معتبر با مشتریان خود توانسته است رابطه معنادارتر و جذاب‌تری با بازار هدف خود ایجاد کند و خود را به‌عنوان پیشرو در صنعت ورزشی بسیار رقابتی تثبیت کند.

۴-۶- بازاریابی نسل سوم: مشارکتی، نمادین و مستقل

به‌طور خلاصه، بازاریابی نسل سوم بسیار تحت تأثیر مشتری خواهد بود. این شکل پیچیده‌تر از عصر مشتری‌محوری است که در آن مشتری رویکردهای بازاریابی مشارکتی، نمادین و مستقل را می‌طلبد.



شکل ۴-۱- سه تغییری که منجر به بازاریابی نسل سوم شد

^۱. Nike Plus

^۲. Just do it

فناوری که انتشار گسترده اطلاعات، ایده‌ها و اندیشه‌های همگانی را آسان می‌کند، مشتریان را توانا می‌سازد تا در خلق ارزش همکاری کنند. این فناوری همچنین باعث جهانی‌شدن چشم‌انداز سیاسی و حقوقی، اقتصادی و فرهنگ اجتماعی می‌شود که پارادوکس‌هایی را ایجاد می‌کند. برندهای نمادینی که به اضطراب و تمایل مشتریان می‌پردازند، برنده رقابت در این دنیای پارادوکس خواهند بود. بازار مصرف خلاق پیچیدگی مصرف‌کنندگان بازار آینده را ایجاد می‌کند:

به‌منظور مرتبط ماندن در بازاریابی نسل سوم، شرکت‌ها باید همیشه مصرف‌کنندگان را به‌عنوان انسان هدف قرار دهند. به گفته *استفان کاوی*، یک انسان کامل دارای چهار جزء اساسی است: بدن فیزیکی، ذهنی که قادر به تفکر و تحلیل مستقل دارد، قلبی که می‌تواند احساسات را درک کند و روح یا مرکز ماهیت فلسفی انسان.

مفهوم ارتباط با ذهن مشتری با کتاب کلاسیک *موقعیت‌یابی*^۱ آل ریس و جک تروت^۲ (۱۹۸۱) آغاز شد که استدلال می‌کنند که نبرد در ذهن مصرف‌کننده است؛ یعنی اینکه چگونه محصول را در ذهن مشتری بالقوه مناسب قرار می‌دهید، این مفهوم تکامل یافت زیرا جهان احساسی‌تر شد. هدف قرار دادن ذهن دیگر کافی نیست. بازاریابان همچنین باید قلب مصرف‌کنندگان را هدف قرار دهند. مفهوم بازاریابی احساسی (عاطفی) در اصطلاحات مختلف ظهور کرد.

بازاریابان مانند *هاوارد شولتز*^۳ از استارباکس^۴، *ریچارد برانسون*^۵ از ویرجین^۶ و *استیو پال جابز*^۷ از اپل^۸، رویکردهای احساسی‌تری را برای شرکت‌های خود اعمال می‌کنند. مفهوم استارباکس از «مکان سوم برای نوشیدن قهوه»، «بازاریابی نامتعارف» ویرجین و «تصور خلاق» اپل، پیاده‌سازی‌های بازاریابی عاطفی (احساسی) هستند. این‌ها مفاهیم احساسات ما را هدف قرار می‌دهند. این مفهوم باید یک بار دیگر تکامل یابد تا روح مصرف‌کنندگان را در برگیرد. بازاریابان باید اضطراب‌ها (نگرانی‌ها) و خواسته‌های (علاق) مصرف‌کنندگان را شناسایی کنند و کاری را انجام دهند که *استفان کاوی* «باز کردن رمز روح» می‌نامد. این بدان معنا نیست که شرکت‌ها فقط باید روح مصرف‌کنندگان را هدف قرار دهند. شرکت‌ها باید مصرف‌کننده را به‌عنوان یک انسان کامل که متشکل از ذهن، قلب و روح است هدف قرار دهند. نکته این است که روح نادیده گرفته نشود.

¹. Positioning

². Al Ries & Jack Trout

³. Howard Schultz

⁴. Starbucks

⁵. Richard Branson

⁶. Virgin

⁷. Steven Paul Jobs

⁸. Apple

شرکت‌ها باید با در نظر گرفتن اضطراب‌ها، خواسته‌ها و حتی نیازهای معنوی مصرف‌کنندگان، هدفشان درک و ارتباط با مصرف‌کنندگان در سطح عمیق‌تری باشد. در بازار امروز، مصرف‌کنندگان به دنبال چیزی بیش از یک محصول یا خدماتی هستند که نیازهای عملکردی آن‌ها را برآورده کند. آن‌ها همچنین به دنبال برندهایی هستند که با ارزش‌ها و باورهای آن‌ها همسو باشد و حس هدف و معنا را ارائه دهد. برای ارتباط واقعی با مصرف‌کنندگان در سطح عمیق‌تر، شرکت‌ها باید فراتر از پژوهش‌های بازار سنتی پیش بروند و رویکردی جامع‌تر برای درک مشتریان خود داشته باشند. این کار مستلزم گوش دادن به بازخورد آن‌ها، مشاهده رفتار آن‌ها و تعامل مستقیم با آن‌ها برای به دست آوردن بینش در مورد نیازها و خواسته‌های آن‌ها است. با دریافت این رویکرد، شرکت‌ها نه تنها می‌توانند مرتبط باقی بمانند، بلکه می‌توانند روابط قوی‌تر و معنادارتری با مشتریان خود ایجاد کنند. با پذیرش و پرداختن به بعد معنوی رفتار مصرف‌کننده، شرکت‌ها می‌توانند از منبع قدرتمند انگیزه و وفاداری بهره ببرند و تجارب معنادارتر و تأثیرگذارتری برای برند ایجاد کنند.

۴-۷- بازاریابی معنا

بازاریابی باید به عنوان مثلی از موقعیتیابی، تمایز و برند، بازتعریف شود. یک برند باید به وضوح در ذهن مصرف‌کننده قرار گیرد تا به آن یک هویت برند واضح بدهد. برای دادن صداقت برند به جایگاه خود، باید با تمایز قوی پشتیبانی شود. موقعیتیابی که توسط تمایز قوی پشتیبانی می‌شود به نوبه خود به تصویر برند قوی منجر می‌شود (شکل ۴-۲).



شکل ۴-۲- مثلث ۳ ای (تصویر برند، صداقت برند و هویت برند)

— هویت برند در مورد جایگاه برند شما در ذهن مصرف‌کنندگان است. موقعیتیابی باید منحصر به فرد باشد تا برند شما در بازار شلوغ شنیده شود و مورد توجه قرار گیرد. همچنین

- باید با نیازها و خواسته‌های منطقی مصرف‌کنندگان مرتبط باشد.
- تصویر برند در مورد به دست آوردن سهم ذهن مصرف‌کننده است. ارزش برند شما باید فراتر از قابلیت‌ها و ویژگی‌های محصول، به نیازها و خواسته‌های عاطفی مصرف‌کننده توجه داشته باشد.
 - صداقت برند در مورد رسیدن به آن چیزی است که از طریق موقعیت و ارزش برند به روش تمایز کامل ادعا می‌شود. این در مورد اعتماد به گفته خود و ایجاد اعتماد مصرف‌کنندگان به برند شما است. هدف صداقت برند، روح مصرف‌کنندگان است.
- به‌عنوان مثال، شرکت جانسون^۱ خود را به‌عنوان «شرکت خانواده پنج نسل پایدار که در محصولات مصرفی مراقبت خانگی تخصص دارد» معرفی کرد. تمایز این شرکت در مدل کسب‌وکار پایدار نهفته است. این شرکت از پیشگامان اولیه هدف قرار دادن «قاعده هرم» - افرادی که کمتر از ۱ دلار در روز درآمد دارند - در برخی بازارها مانند کنیا است. اصطلاح «پایین هرم» از زمانی که پراهلاد^۲ کتاب **آینده در پایین هرم**^۳ که درباره خدمت به طبقه پایین به‌عنوان یک تجارت سودآور و پایدار را منتشر کرد، بسیار محبوب شد.
- در چند سال گذشته، شرکت جانسون یک شریک کلیدی در توسعه پروتکل «پایین هرم» با *استوارت ال هارت*، نویسنده کتاب **سرمایه‌داری بر سر دو راهی** بوده است؛ بنابراین شرکت، صداقت برند را دارد که به‌عنوان یک شرکت خانوادگی پنج نسل پایدار قرار گیرد.



شکل ۳-۴- مدل ۳ ای شرکت جانسون

^۱. Johnson

^۲. Prahalad

^۳. The Future at the Bottom of the Pyramid

تیمبرلند^۱ نمونه خوبی دیگر از داشتن صداقت برند است. این شرکت به عنوان «شرکت کفش و پوشاک خوب با الهام از فضای باز» (شکل ۴-۳) قرار گرفته است. این شرکت از موقعیت یابی با تمایز محکم پشتیبانی می کند. این شهرت به دلیل «مسیر خدمات»، خدمات داوطلبانه جامعه که شامل کارمندان تیمبرلند است، مشهور است. این تمایز قبلاً ثابت شده است زیرا حتی در زمان های سخت نیز حفظ می شود.

در سال ۱۹۹۴، سود خالص از ۲۲/۵ میلیون دلار به ۱۷/۷ میلیون دلار کاهش یافت. سال بعد، فروش ثابت باقی ماند و شرکت برای نخستین بار زیان درآمدی را ثبت کرد. بسیاری از مردم پیش بینی کردند که «مسیر خدمات» حذف خواهد شد؛ اما رهبران تیمبرلند معتقد بودند که خدمات داوطلبانه جامعه بخشی جدایی ناپذیر از استراتژی بلندمدت شرکت است (استین و همکاران^۲، ۲۰۰۴).



شکل ۴-۴-مدل ۳ ای تیمبرلند

۴-۸- بازاریابی ارزش محور (بازاریابی معنا)

واضح است که بازاریابان باید اضطراب ها و خواسته های مصرف کنندگان را شناسایی کنند تا بتوانند ذهن، قلب و روح آن ها را هدف قرار دهند. در پارادوکس جهانی شدن، اضطراب و تمایل «عمومی» مصرف کنندگان این است که جامعه خود - و در کل جهان - را به مکانی بهتر و ایده آل برای زندگی تبدیل کنند؛ بنابراین، شرکت هایی که قصد دارند نماد باشند، باید رؤیای یکسانی را با آن ها به اشتراک بگذارند و تفاوت ایجاد کنند.

^۱. Timberland

^۲. James Austin, Herman, Leonard & James Quinn

برخی از شرکت‌ها با فعالیت‌های بشردوستانه برای یک هدف اجتماعی یا زیست‌محیطی تمایز ایجاد می‌کنند. بشردوستی شرکتی می‌تواند راهی قدرتمند برای شرکت‌ها باشد تا تأثیر مثبتی بر جامعه بگذارند، اما همچنین اگر در فرهنگ شرکت ادغام نشود یا فقط برای اهداف روابط عمومی انجام شود، می‌تواند شکست بخورد. دو روش متداول که شرکت‌ها در امور بشردوستانه شرکت می‌کنند، زمانی است که رهبران سازمان شخصاً به یک هدف علاقه دارند و بودجه را به آن اختصاص می‌دهند، یا زمانی که شرکت برنامه یا بنیادی را به دلایل روابط عمومی یا بازاریابی راه‌اندازی می‌کند. با این حال، این رویکردها می‌توانند محدودیت‌هایی داشته باشند و ممکن است در درازمدت پایدار نباشند. بیشتر این دو رویکرد شکست خورده‌اند. شرکت‌هایی که رویکرد اول را اتخاذ می‌کنند معمولاً نتوانستند بشردوستی را به‌عنوان بخشی از فرهنگ شرکتی بگنجانند. کسانی که رویکرد دوم را اتخاذ می‌کنند، معمولاً در حفظ تعهد، به‌ویژه در زمان‌های دشوار، مشکل دارند.

برای گنجاندن مسئولیت اجتماعی در فرهنگ سازمانی و حفظ تعهد، بهترین رویکرد این است که آن را در چشم‌انداز، مأموریت و ارزش‌های شرکت قرار دهیم. مأموریت، چشم‌انداز و ارزش‌ها تا زمانی که توسط کارکنان شرکت درک شده باشند، نیازی به نوشتن ندارند. درک اینکه سازمان‌ها بخشی از یک سیستم بسیار بزرگ‌تر یعنی جامعه و محیط هستند، باید از بالا شروع شود، به‌طوری که کارکنان آن را جدی بگیرند.

نمونه‌ای در صنعت ورزش که با موفقیت بشردوستی را در فرهنگ خود ادغام کرده است، گلدن / استیت واریرز^۱ انجمن ملی بسکتبال^۲ (NBA) است. این گروه تعهدی دیرینه به امور بشردوستانه دارد و آن را در مأموریت و برند کلی خود گنجانده است. بنیاد جامعه رزمندگان^۳ که در سال ۲۰۱۲ تأسیس شد، میلیون‌ها دلار برای حمایت از آموزش، توسعه جوانان و برنامه‌های بهداشت و سلامت بخشیده است. تعهد این گروه به بشردوستی فقط یک استراتژی روابط عمومی نیست، بلکه در کارکردها و ارزش‌های بازیکنان، مربیان و کارکنان آن نیز منعکس می‌شود. ستاره تیم، / استفن کری^۴، مدافع پر سر و صدای عدالت اجتماعی بوده و از پلتفرم خود برای افزایش آگاهی و افزایش بودجه برای اهداف مختلف استفاده کرده است. گلدن / استیت واریرز با ادغام بشردوستی در مأموریت و فرهنگ کلی خود توانسته است تأثیری پایدار و معنادار بر جامعه خود بگذارد، در عین حال یک برند قوی و پایگاه طرفداران ایجاد کند.

شروع با مأموریت و الزامات آن ممکن است اولین درسی باشد که کسب‌وکار می‌تواند از سازمان‌های غیرانتفاعی موفق بیاموزد. به‌عنوان یک قاعده، سازمان‌های غیرانتفاعی بیشتر از

^۱. Golden State Warriors

^۲. National Basketball Association

^۳. Warriors Community Foundation

^۴. Stephen Curry

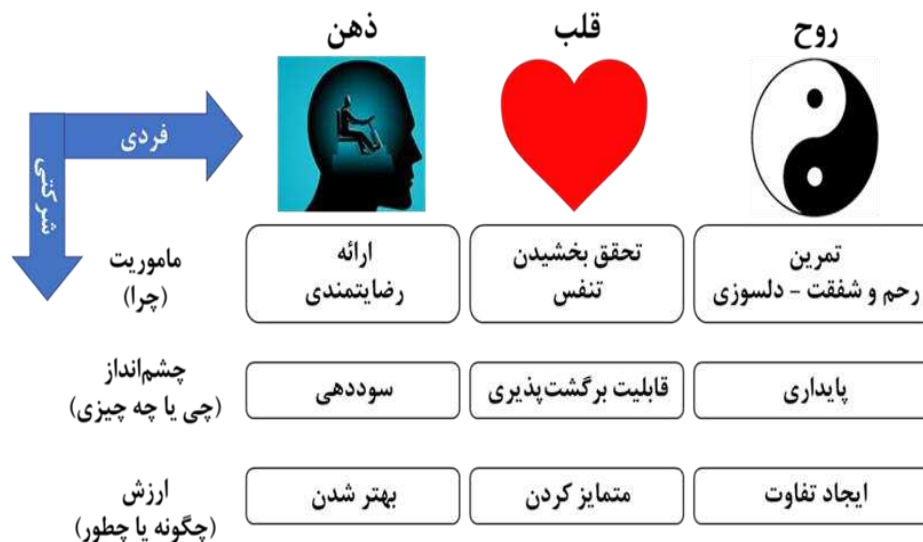
شرکت‌های تجاری به پول وابسته هستند. آن‌ها بیشتر اوقات در مورد پول صحبت می‌کنند و نگران پول هستند، زیرا جمع‌آوری سرمایه دشوار است و به این دلیل که آن‌ها همیشه کمتر از نیازشان پول دارند؛ اما سازمان‌های غیرانتفاعی استراتژی خود را بر مبنای پول و در مرکز برنامه‌های خود قرار نمی‌دهند، کسب‌وکارهای موفق با برنامه‌ریزی برای سود و برگشت مالی آغاز نمی‌شود، این شرکت‌ها با عمل به مأموریت خود آغاز به کار می‌کنند و سودهای مالی حاصل عملکرد آن‌ها است (دراکر، ۲۰۰۶).

مأموریت را می‌توان به زبان ساده به‌عنوان دلیل وجودی شرکت شما تعریف کرد که بیانگر کسب‌وکار شرکت شما و دوم، هدف اصلی شرکت شما است. بُعد اول نسبتاً پویا است، درحالی‌که بُعد دوم پایدارتر است. شرکتی که مأموریت خود را به‌طور گسترده و اساسی تعیین می‌کند، می‌تواند برای دهه‌ها یا حتی صدها سال دوام بیاورد (کاتلر، ۲۰۱۲). نقش تعریف، درک و انتقال مأموریت شما برای موفقیت برند، چه در داخل و چه در خارج، حیاتی است.

با الهام از یک اصل معروف چارلز هندی، ما مأموریت یک شرکت را به یک دونات تشبیه می‌کنیم. اصل دونات اساساً می‌گوید که زندگی مانند یک دونات وارونه است که حفره در بیرون و مغز شیرینی در مرکز آن قرار دارد. در دیدگاه دونات زندگی، هسته ثابت است و فضای محدود اطراف هسته انعطاف‌پذیر است. مأموریت این شرکت هسته‌ای است که قابل تغییر نیست. عملیات شرکت منعطف است اما باید با هسته اصلی سازگار باشد.

درحالی‌که مأموریت ریشه‌ای محکم در زمان حال و گذشته دارد، چشم‌انداز در مورد ساختن آینده است. چشم‌انداز به‌سادگی تعریف‌شده، تصویری از وضعیت مطلوب آینده سازمان است. یک چشم‌انداز توضیح می‌دهد که شما آرزوی رسیدن و ایجاد چه چیزی را دارید. وقتی می‌خواهید در آینده‌ای باشید که پیش از این به آن نرسیده‌اید، نخستین و مهم‌ترین کاری که باید انجام دهید این است که یک «تصور ذهنی» از نحوه آینده آن مکان داشته باشید. چشم‌انداز را می‌توان به قطب‌نمایی تشبیه کرد که شرکت را برای رسیدن به وضعیت آینده راهنمایی می‌کند (کاتلر، ۲۰۱۲).

¹. Peter Drucker



شکل ۴-۵- مدل ماتریس ارزش‌محور

به‌طور خلاصه، ماتریس جدیدی نیز باید معرفی شود که در آن شرکت در یک محور تلاش می‌کند تا ذهن، قلب و سپس روح مشتریان فعلی و آینده را به خود مشغول کند. محور دیگر، مأموریت، چشم‌انداز و ارزش‌های شرکت را در نظر می‌گیرد.

درحالی‌که ارائه رضایت به مشتریان در سطح محصول ضروری است، در بالاترین سطح، یک نام تجاری باید به‌عنوان درک‌کننده آرزوها و تمرین همدردی دیده شود. نه‌تنها باید به سهامداران فعلی و آینده، سودآوری و بازدهی را نوید دهد، بلکه باید قابلیت پایداری نیز داشته باشد. همچنین باید به برندی تبدیل شود که بهتر و متمایزتر باشد و برای کارمندان فعلی و آینده تفاوتی ایجاد کند.

	روح	قلب	ذهن
ماموریت کمک به رفاه جامعه و همچنین حفظ و حفاظت از محیط زیست چشم‌انداز پیشروی جهانی در ارائه راه‌حل‌های نوآورانه برای رفع نیازهای انسان از طریق اصول پایداری ارزش‌ها پایداری ما ارزش اقتصادی ایجاد می‌کنیم ما برای سلامت محیط تلاش می‌کنیم پیشرفت اجتماعی را پیش می‌بریم	پایه هرم ارزش پایدار: گزارش عمومی اس‌سی جانسون انجام آنچه درست است	تبلیغ کیسه‌های خرید قابل استفاده مجدد جایزه و پاداش Sport Oscar season	برای اس‌سی جانسون، ایجاد ارزش اقتصادی پایدار به معنای کمک به جوامع در رونق و در عین حال دستیابی به رشد سودآور برای شرکت است ما معتقدیم که قدرت اساسی ما در مردم ما نهفته است.

شکل ۴-۶- ماتریس ارزش‌مدار شرکت جانسون

به‌عنوان مثال، شرکت جانسون تعهد خود را به پایداری اجتماعی و زیست‌محیطی در مأموریت، چشم‌انداز و ارزش‌های شرکت گنجانده است. با مأموریت «کمک به رفاه جامعه و همچنین پایداری و حفاظت از محیط‌زیست» رضایت مصرف‌کنندگان را با ارائه محصولات مختلف جلب می‌کند. شرکت جانسون، با دعوت از مشارکت مصرف‌کنندگان در حفظ محیط‌زیست آرمان‌گرایی خود را تحقق بخشیده و با هدف گرفتن بازار «پایه هرم»، با جامعه همدردی کرده است. این شرکت این چشم‌انداز را دارد که رهبر جهانی در ارائه راه‌حل‌های نوآورانه برای برآورده کردن نیازهای بشری از طریق اصول پایداری باشد. دستیابی به چشم‌انداز با رشد سودآور و چندین جوایز کسب‌شده توسط شرکت مشخص شده است. همچنین گزارشی عمومی برای سنجش دستاورد خود در حوزه پایداری منتشر می‌کند.

ارزش‌های شرکت جانسون بر مفهوم سه‌گانه اصلی است: ارزش اقتصادی، سلامت زیست‌محیطی و پیشرفت اجتماعی. این شرکت برای هدف قرار دادن ذهن، قلب و روح کارکنان فعلی و آینده، از مفهوم سه‌گانه استفاده می‌کند. با گفتن اینکه قدرت اساسی شرکت در افراد ما نهفته است، ذهن را هدف قرار می‌دهد. برای هدف قرار دادن قلب، این شرکت مادران شاغل را استخدام می‌کند و به‌عنوان یکی از ۱۰۰ شرکت برتر برای مادران شاغل شناخته می‌شود. توسط این شرکت با ارائه فرصت انجام آنچه برای محیط‌زیست و پایداری اجتماعی مناسب است، روح را هدف قرار می‌دهد.



شکل ۴-۷- ماتریس ارزش‌مدار شرکت تیمبرلند

تیمبرلند یک مأموریت ساده برای بهتر کردن «محصولات خود» دارد. به‌عنوان مثال، از طریق محصولات باکیفیت خود رضایت مشتری را ارائه می‌دهد و عواطف و احساسات را از طریق طراحی فروشگاه انجام می‌دهد. برای هدف قرار دادن روح مشتری نیز، مأموریت خود را به یک شعار تبدیل کرده است.

تیمبرلند این چشم‌انداز را دارد که نمونه قرن بیست و یکم شرکت‌های مسئولیت‌پذیر اجتماعی در سراسر جهان باشد. این شرکت دستاوردهای قابل توجهی برای چشم‌انداز خود در سال‌های گذشته داشته‌اند و می‌توانند از این دستاورد برای بازاریابی شرکت برای سهامداران استفاده کنند. از نظر منطقی، با رشد سودی که شرکت از آن برخوردار است؛ از نظر احساسی، با عملکرد چشمگیر سهام؛ و از نظر معنوی، با شاخص‌های کلیدی عملکرد پایدار نشان داده می‌شود.

تیمبرلند برای کارمند خود ارزش‌های انسانیت، فروتنی، صداقت و تعالی را ایجاد می‌کند و با تلاش‌های مختلف ارزش‌ها را به کارمند نشان می‌دهد. مهم‌ترین آن‌ها «مسیر خدمات» است که در آن برای کارکنان فرصتی برای تحقق ارزش‌ها فراهم کند.

۴-۹- خلاصه فصل

با پیشرفت فناوری و تغییر در نحوه ارتباط مشتریان با برندها، روند بازاریابی نیز تحت تأثیر قرار گرفته و به یک فاز جدید و پیچیده‌تر وارد شده است. این نوع بازاریابی که به «بازاریابی نسل سوم» معروف است، به معنای تأثیر گرفتن بیشتر مشتریان در روند بازاریابی و جایگزینی رویکردهای مشارکتی،

نمادین و مستقل بازاریابی به جای مشتری‌محوری است. در این فصل به سه تغییر اصلی که باعث تشکیل بازاریابی نسل سوم شده‌اند، پرداخته شد.

تغییرات چشمگیری که در حوزه فناوری و ارتباطات رخ داده، بستری را فراهم کرده است که مشتریان بتوانند به صورت گسترده‌تری در فرآیند بازاریابی مشارکت کنند. امروزه، انتشار اطلاعات، ایده‌ها و افکار به سرعت انجام می‌شود و مشتریان دیگر تنها گیرنده پیام‌ها نیستند، بلکه به عنوان همکاران در خلق ارزش برای برندها عمل می‌کنند. این امکان به مشتریان دست می‌دهد تا به صورت فعال‌تری در تولید محتوا، انتقادات و نظرات خود شرکت کنند و نقش مهمی در شکل‌دهی به استراتژی‌های بازاریابی ایفا کنند.

پیشرفت‌های در حوزه فناوری و ارتباطات باعث جهانی‌شدن چشم‌اندازهای سیاسی، حقوقی، اقتصادی و فرهنگی شده است. این تغییرات، پارادوکس‌های مختلفی را به وجود آورده‌اند که در محیط بازاریابی نیز تأثیر گذاشته‌اند. برندهای نمادین که با توجه به این پارادوکس‌ها و تمایلات مشتریان به اضطراب و تحولات واکنش نشان می‌دهند، در این دنیای پر چالش قرار گرفته‌اند و برندهایی که توانسته‌اند با این تناقضات سازگاری پیدا کنند، توانسته‌اند در رقابت برتری پیدا کنند. بازار مصرف در دوران نسل سوم به یک محیط خلاق تبدیل شده است. مصرف‌کنندگان امروزه دیگر به دنبال محصولات یا خدمات تکمیل‌کننده نیازهای عملکردی خود نیستند. آن‌ها به دنبال برندهایی هستند که با ارزش‌ها، اعتقادات و ایدئولوژی‌های آن‌ها همخوانی داشته باشند و حس تعلق و معنا را برای آن‌ها ایجاد کنند. در این شرایط، شرکت‌ها باید نه تنها به نیازها و خواسته‌های مصرف‌کنندگان توجه کنند، بلکه با توجه به ارتباط با ذهن، قلب و روح آن‌ها، به صورت عمیق‌تری با آن‌ها ارتباط برقرار کنند.

بازاریابی نسل سوم، به دلیل تغییرات چشمگیر در فناوری، تمایلات مشتریان و پارادوکس‌های مختلف، به یک چالش جدید تبدیل شده است. شرکت‌ها باید به صورت گسترده‌تری با مشتریان همکاری و ارتباطات عمیق‌تری برقرار کنند و توانایی ایجاد ارتباط با ذهن، قلب و روح مصرف‌کنندگان را داشته باشند. با اجرای این رویکردها، شرکت‌ها می‌توانند نه تنها وفاداری مشتریان خود را افزایش دهند، بلکه تجربه‌های مصرفی معنادارتری را برای آن‌ها فراهم کنند و در بازار رقابتی از برتری برخوردار شوند.

فصل پنجم

بازاریابی سازمان‌های انتفاعی و غیرانتفاعی

آنچه خواننده باید با خواندن فصل پنجم بداند:

- ❖ تفاوت‌ها و ویژگی‌های سازمان‌های ورزشی انتفاعی و غیرانتفاعی
- ❖ اصول بازاریابی در سازمان‌های ورزشی انتفاعی و غیرانتفاعی
- ❖ استراتژی‌های بخش‌بندی، هدف‌گذاری و موقعیت‌یابی در بازاریابی ورزشی
- ❖ نقش نام تجاری و آمیخته‌های بازاریابی در سازمان‌های ورزشی

۵-۱- مقدمه

در این فصل به بررسی تفاوت‌ها و شباهت‌های سازمان‌های ورزشی انتفاعی و غیرانتفاعی پرداخته می‌شود و نقش بازاریابی در هر یک از این دو بخش مورد تحلیل قرار می‌گیرد. با وجود اینکه ابزارها و تکنیک‌های بازاریابی در هر دو بخش قابل استفاده هستند، تفاوت‌های اساسی در فلسفه و اهداف بازاریابی این دو نوع سازمان وجود دارد. سازمان‌های انتفاعی ورزش بیشتر بر کسب درآمد از راه فروش محصولات و خدمات تمرکز دارند، درحالی‌که سازمان‌های غیرانتفاعی به دنبال تأمین اهداف اجتماعی و استفاده از منابع به شیوه‌ای متفاوت هستند. این فصل تلاش می‌کند تا با تمایز قائل شدن میان این دو بخش، نحوه توسعه استراتژی‌های بازاریابی متناسب با نیازهای هر کدام را بررسی کند و چالش‌های خاص هر یک را تحلیل نماید.

۵-۲- تمایز بین بخش‌های انتفاعی و غیرانتفاعی

تمایز بین بخش‌های انتفاعی و غیرانتفاعی در اینجا مشخص می‌شود. اگرچه بسیاری از ابزارها و تکنیک‌هایی که معمولاً در عمل بازاریابی تجاری استفاده می‌شوند، به همان اندازه در حوزه غیرانتفاعی قابل استفاده هستند، البته اخلاقی که کاربرد آن‌ها را هدایت می‌کند، می‌تواند به‌طور قابل توجهی متفاوت باشد (سارجنت^۱، ۲۰۰۵). فلسفه اساسی بازاریابی که باید رویکرد سازمان را هدایت کند، باید از نظر کاربرد آن در ارتباط با سازمان‌های غیرانتفاعی مفهوم‌سازی و در نظر گرفته شود یا عملاً بر مبنای نیاز سازمان‌ها بومی‌سازی شوند. مسئله مهم این است که آیا مدیران نیاز به اعمال معیارهای یکسانی برای تصمیمات بازاریابی بدون توجه به محیطشان دارند یا خیر. برای یک سازمان ورزشی، رویکرد بازاریابی برای جذب داوطلب کاملاً با رویکرد جذب سرمایه، همچنین رویکرد حمایت مالی یا بخش دولتی متفاوت است.

اگرچه کل رویکرد بازاریابی باید از منظر سازمان یا بخش خاص مورد بررسی قرار گیرد، اما این پرسش نیز وجود دارد که آیا سازمان‌های ورزشی انتفاعی همان رویکرد اساسی را برای بازاریابی انجام می‌دهند که سازمان‌های ورزشی غیرانتفاعی انجام می‌دهند. این پرسشی است که در چارچوب خود مطرح و در چارچوب بعدی مورد بحث قرار می‌گیرد. بحث‌های زیادی در مورد اینکه چه نوع سازمان‌هایی شامل بخش‌های انتفاعی و غیرانتفاعی هستند، وجود داشته است. برجسب‌هایی مانند بخش انتفاعی، بخش غیرانتفاعی، بخش خیریه و بخش داوطلبانه به‌طور گسترده‌ای برای توصیف سازمان‌های متناسب با این دسته استفاده شده است (سارجنت، ۲۰۰۵). پیچیدگی مرتبط با این دسته‌بندی سازمان‌های غیرانتفاعی این است که در سازمان‌ها و حتی کشورها، سرفصل‌های متنوعی

¹. Sargeant

ارائه شده است. اولین بخشی که سارجنت (۲۰۰۵) شناسایی می‌کند نشان‌دهنده شرکت‌های بخش خصوصی است که شامل بخش تجاری می‌شود که در آن عرضه تولیدکنندگان با تقاضای مصرف‌کننده برای کالاها و خدمات مطابقت دارد. بخش دوم توسط بخش عمومی نمایندگی می‌شود. در این بخش، دولت مسئولیت سازمان‌ها و کارهایی را که آن‌ها انجام می‌دهند بر عهده می‌گیرد. این سازمان‌ها تابع قوانین هستند و از طریق تأمین بودجه عمومی حمایت می‌شوند. در فضای نادیده گرفته‌شده توسط سازمان‌هایی که کالاها و خدمات را خارج از بخش خصوصی یا دولتی ارائه می‌کنند، سازمان‌های بخش سوم نقشی را ایفا می‌کنند. بخش بزرگی از این بخش این است که افرادی را در برمی‌گیرد که به‌طور داوطلبانه در حمایت از تلاش‌های مورد نیاز، بدون حمایت قابل توجه از سوی دولت، مشارکت می‌کنند. بسیاری از سازمان‌های دولتی فعالیت‌های بخش دولتی را به سازمان‌های این بخش سوم واگذار می‌کنند (از طریق اعطای کمک‌های بلاعوض دولتی) و این امکان را فراهم می‌کنند که خدمات همچنان به جامعه ارائه شود.

گام نخست تمایز بین سازمان‌های ورزشی انتفاعی و سازمان‌های ورزشی غیرانتفاعی است. گام بعدی شناسایی نقش بازاریابی در هر بخش است. این پرسش مطرح شده است که آیا سازمان‌های غیرانتفاعی به‌طور فزاینده‌ای شبیه شرکت‌های خصوصی (انتفاعی) می‌شوند (کلارک و ماونت، ۲۰۰۱). این موضوع باعث می‌شود که همه سازمان‌ها از وابستگی مالی به فعالیت‌های فروش تجاری استفاده کنند یا خیر. آیا بازاریابی در بخش غیرانتفاعی با سازمان‌هایی که تنها هدف آن کسب سود است متفاوت است یا خیر؟

در بخش انتفاعی و بیشتر در مورد سازمان‌های ورزشی، اشاره به آن دسته از سازمان‌هایی است که دارای مالکیت خصوصی یا دولتی هستند که سود سهام را به شکلی به مالک یا گروهی از سهامداران برمی‌گردانند. این سازمان‌های ورزشی معمولاً درآمد یا منابع قوی دارند زیرا به یک ساختار حرفه‌ای و عموماً پوشش رسانه‌ای گسترده فعالیت‌ها و رویدادهای خود دسترسی دارند. در بخش غیرانتفاعی، سازمان‌های ورزشی را می‌توان حرفه‌ای، درآمدزا یا دارای منابع قوی سازمانی دانست. اگرچه اصطلاح حرفه‌ای ممکن است گمراه‌کننده باشد و حتی نظرات و درک متفاوتی را به همراه داشته باشد، مفهوم مورد استفاده در این مثال در واقع به منابع و درآمد اشاره دارد. اگرچه یک سازمان ورزشی غیرانتفاعی ممکن است در عملیات خود بسیار حرفه‌ای باشد، اما ممکن است فقط برای یک گروه، پشتیبانی اصلی مورد علاقه باشد و در نتیجه نتواند درآمد زیادی ایجاد کند. مسئله این است که در بخش غیرانتفاعی، سازمان‌های ورزشی ممکن است در واقع درآمدهای مازاد قابل توجهی تولید کنند و به منابع و پوشش رسانه‌ای عظیم دسترسی داشته باشند. اساسنامه این

¹. Clark & Mount

سازمان‌ها به‌گونه‌ای است که در آن ثروت به شیوه‌ای متفاوت از یک سازمان انتفاعی توزیع می‌شود. تفاوت در بازاریابی یک سازمان ورزشی غیرانتفاعی با درآمد یا منابع قوی در برابر درآمد یا منابع ضعیف سازمان‌های ورزشی غیرانتفاعی را می‌توان کاملاً مشخص کرد. این فصل به بررسی برخی از مسائل کلیدی که این سازمان‌ها با آن روبرو هستند می‌پردازد و با بررسی بخش انتفاعی، سپس شناسایی و تمایز بین سازمان‌های مختلف در بخش غیرانتفاعی آغاز می‌شود.

۵-۳- سازمان انتفاعی ورزش

در یک سازمان انتفاعی، عملکرد بازاریابی به‌طور کلی با توسعه کالاها و خدمات مرتبط است که پس از آن به مشتریان فروخته می‌شود. اگرچه تمرکز فوق بر فروش بازاریابی به گروه‌های مشتری خاص است، این رویکرد برای سازمان‌های انتفاعی بسیار ساده است. این بحث وجود دارد که بسیاری از سازمان‌های تجاری درآمد را از منابع مختلف و نه فقط از پایگاه مشتری اصلی خود کسب می‌کنند. سازمان‌های ورزشی انتفاعی به‌وضوح با این رویکرد مطابقت دارند. سازمان‌های ورزشی می‌توانند بودجه قابل توجهی از دولت جذب کنند، سهام جدیدی عرضه کنند، قراردادهای حمایتی را تمدید کنند، و از درآمدهای پخش بهره‌مند شوند که در برخی موارد به‌صورت تصاعدی درآمد این سازمان‌های انتفاعی را افزایش می‌دهد. سازمان‌های ورزشی انتفاعی باید به‌طور فعال برای هر یک از این «مشتریان» بالقوه بازاریابی کنند تا همچنان موفق باشند.

در محیط ورزشی، سازمان‌های ورزشی انتفاعی اغلب بر باشگاه‌های لیگ برتر تسلط دارند. بسیاری از این باشگاه‌ها، به‌ویژه در اروپا، تحت مالکیت سهام‌داران عمده قرار دارند یا به‌صورت شناور در بازارهای سهام ملی خود فعالیت می‌کنند. این موضوع، با گزارش‌های دقیق و دستورالعمل‌های مالی که برای فعالیت‌های آن‌ها اعمال می‌شود این باشگاه‌ها را در موقعیتی نسبت به سایر شرکت‌ها قرار می‌دهد. در برخی موارد، این تأثیر عمیقی بر سودآوری برخی باشگاه‌ها داشته است، زیرا مدیریت مسائل مربوط به جذب بازیکن در مقابل سودآوری دشوار شده است. نتیجه این است که برخی از باشگاه‌ها در برخی لیگ‌های فوتبال تحت کنترل قرار گرفته‌اند.

۵-۴- سازمان‌های غیرانتفاعی ورزش

معرفی مفهوم بازاریابی در بخش غیرانتفاعی توسط مقاله‌ای از کاتلر و لوی^۱ (۱۹۶۹) اعلام شد. استدلال آن‌ها این بود که رویکرد بازاریابی سنتی که توسط سازمان‌های تجاری استفاده می‌شود، چارچوب مفیدی را ارائه می‌دهد. برای سازمان‌های غیرانتفاعی هدف شناسایی روشی بود که این سازمان‌ها

^۱ Levy

می‌توانند فعالیت‌های بازاریابی را به‌طور مؤثر اجرا کنند. از آنجا که بازاریابی اساساً به فرآیند مبادله و روابط بین افراد مربوط می‌شود، چشم‌انداز این امر برای سازمان‌های غیرانتفاعی همچنین برای سازمان‌های انتفاعی باید اعمال شود.

بازاریابی که برای سازمان‌های غیرانتفاعی اعمال می‌شود بیشتر به‌عنوان بازاریابی اجتماعی شناخته می‌شود (کاتلر، ۱۹۹۷). هدف این سازمان‌ها دستیابی به تغییرات اجتماعی (افزایش فعالیت بدنی و ورزش‌های همگانی، بهبود استانداردهای بهداشت و آموزش، افزایش فرصت‌های تفریح و تناسب‌اندام) در یک چارچوب زمانی خاص، با استفاده از شیوه‌های بازاریابی برای ایجاد انگیزه در عموم و درعین‌حال بهبود کارایی سازمان درگیر است. سازمان‌های غیرانتفاعی بیشتر با مسائل بازاریابی متفاوت از انواع دیگر سازمان‌ها سر و کار دارند که می‌تواند فرآیند را پیچیده کند. بازاریابان اجتماعی اغلب با وضعیتی مواجه می‌شوند که تقاضای نامحدود یا تقاضای مازاد بر ظرفیت عرضه وجود دارد. این سازمان‌ها اغلب در رقابت با یکدیگر نیستند و محدودیتی در گزینه‌های جایگزین برای مشتریان وجود دارد.

سازمان‌های غیرانتفاعی برای مدت‌زمان بسیار بیشتری نسبت به سازمان‌های انتفاعی وجود داشته‌اند. این امر به‌ویژه در مورد سازمان‌های ورزشی صادق است. کاینل و مک‌دوگال^۱ (۱۹۹۷) سازمان غیرانتفاعی را این‌گونه تعریف می‌کنند که پس از در نظر گرفتن دستمزدها و هزینه‌ها، از پراکنده کردن هرگونه درآمد اضافی به مدیریت یا هر کارمند کنترلی دیگر مانند متولیان ممنوع است. بین کنترل عملیات و توزیع سود نباید رابطه‌ای وجود داشته باشد.

بخش غیرانتفاعی شامل طیف وسیعی از سازمان‌ها می‌شود که تعداد و صنایع مختلفی را نمایندگی می‌کنند. این صنایع از نهادهای هنری گرفته تا مراقبت‌های بهداشتی، خیریه، کلیساها و خدمات اوقات فراغت مقامات محلی را شامل می‌شود. سازمان‌های ورزشی به‌طور جداگانه طبقه‌بندی شده‌اند تا تنوع آن‌ها و این واقعیت که بیشتر سازمان‌های ورزشی در این دسته غیرانتفاعی حضور دارند، در نظر گرفته شود.

طبقه‌بندی سازمان‌های غیرانتفاعی کار آسانی نیست. هانسمن^۲ (۱۹۸۰) نشان داد که سازمان‌های غیرانتفاعی باید بر اساس منبع درآمد و نحوه کنترل آن‌ها تفکیک شوند. درحالی‌که سازمان‌های غیرانتفاعی که بخش قابل توجهی از درآمد خود را از کمک‌های مالی به دست می‌آورند، سازمان‌های غیرانتفاعی اهدایی نامیده می‌شوند، سازمان‌هایی که بخش زیادی از درآمد خود را از فروش کالا و خدمات به دست می‌آورند، سازمان‌های انتفاعی - غیرتجاری نامیده می‌شوند. هانسمن (۱۹۸۰)

^۱. Kinnell & MacDougall

^۲. Hansmann

استدلال می‌کند که طبقه‌بندی سازمان‌های غیرانتفاعی در تعیین رویکرد بازاریابی که ممکن است اتخاذ کند، کمک‌کننده است.

طبقه‌بندی بین‌المللی سازمان‌های غیرانتفاعی^۱ به‌منظور امکان مقایسه بین‌المللی از نظر درک اینکه چه سازمان‌هایی بخش غیرانتفاعی را تشکیل می‌دهند، ایجاد شد. این طبقه‌بندی ۱۱ دسته از سازمان‌های غیرانتفاعی را معرفی می‌کند. گروه‌ها در جدول ۵-۱ فهرست شده‌اند. گروه ۱ با تمرکز بر سازمان‌های ورزشی در بخش غیرانتفاعی، توسط بخش فرهنگ و تفریح یا سازمان‌ها و فعالیت‌ها در زمینه‌های عمومی و تخصصی فرهنگی و تفریحی نمایندگی می‌شوند. به‌منظور طبقه‌بندی، سه زیربخش از سازمان‌ها در گروه ۱ فرهنگ و تفریح وجود دارد، (شامل باشگاه‌های ورزشی و باشگاه‌های تفریحی و اجتماعی و باشگاه خدماتی)؛ ۱۱ گروه دیگر سازمان‌هایی را در حوزه‌های غیرانتفاعی آموزش، بهداشت، خدمات اجتماعی، محیط‌زیست، مسکن، قانون، بشردوستی، بین‌المللی، دین، تجارت و غیره نمایندگی می‌کنند. جدول (۵-۱) خلاصه‌ای از دسته‌بندی سازمان‌های غیرانتفاعی طبقه‌بندی‌شده توسط طبقه‌بندی بین‌المللی سازمان‌های غیرانتفاعی را ارائه می‌دهد.

¹. International Classification of Non-Profit Organizations (ICNPO)

جدول ۵-۱- دسته‌بندی سازمان‌های غیرانتفاعی (طبقه‌بندی بین‌المللی سازمان‌های غیرانتفاعی، ۲۰۱۵)

زیربخش‌ها		گروه‌ها
آموزش ابتدایی، ابتدایی و متوسطه؛ آموزش عالی؛ مدارس فنی و حرفه‌ای؛ بزرگسالان و آموزش مداوم؛ پژوهش‌های پزشکی؛ علم و فناوری؛ علوم اجتماعی، مطالعات سیاست	گروه ۱: فرهنگ و تفریح	رسانه و ارتباطات؛ هنرهای تجسمی؛ معماری، هنر سرامیک؛ هنرهای نمایشی؛ جوامع تاریخی؛ ادبی و انسانی؛ موزه‌ها؛ باغ‌وحش‌ها و آکواریوم‌ها؛ باشگاه‌های ورزشی؛ باشگاه‌های تفریحی و اجتماعی؛ باشگاه‌های خدماتی
	گروه ۲: آموزشی و پژوهشی	آموزش ابتدایی، ابتدایی و متوسطه؛ آموزش عالی؛ مدارس فنی و حرفه‌ای؛ بزرگسالان و آموزش مداوم؛ پژوهش‌های پزشکی؛ علم و فناوری؛ علوم اجتماعی، مطالعات سیاست
	گروه ۳: سلامت	بیمارستان‌ها؛ توان‌بخشی؛ خانه‌های سالمندان؛ بیمارستان‌های روانی؛ ذهنی درمان سلامت؛ مداخله در بحران؛ بهداشت و سلامت عمومی تحصیلات؛ درمان بهداشتی؛ درجه اول سرپایی؛ توان‌بخشی خدمات درمانی؛ خدمات فوریت‌های پزشکی
	گروه ۴: خدمات اجتماعی	رفاه کودکان، خدمات کودک، مراقبت روزانه، خدمات جوانان و رفاه جوانان؛ خدمات خانواده؛ خدمات برای معلولان؛ خدمات برای مسن؛ خودداری و سایر خدمات اجتماعی شخصی؛ فاجعه و پیشگیری و کنترل اضطراری؛ پناهگاه‌های موقت؛ پناهنده معاونت؛ پشتیبانی و نگهداری در آمد؛ کمک‌های مادی
گروه ۵: محیط زیست	کاهش و کنترل آلودگی؛ حفاظت از منابع طبیعی و حفاظت؛ زیباسازی محیط و فضای باز؛ حیوان حفاظت و رفاه؛ حفظ و حراست از حیات وحش؛ خدمات دامپزشکی	
گروه ۶: توسعه و مسکن	سازمان‌های جامعه و محله؛ توسعه اقتصادی (ساخت زیرساخت). توسعه اجتماعی	
گروه ۷: حقوق، وکالت و سیاست	سازمان‌های مدافع (سازمان‌هایی که از حقوق حمایت می‌کند گروه‌های خاص مانند زنان و کودکان)؛ انجمن‌های حقوق مدنی؛ انجمن‌های قومی؛ انجمن‌های مدنی؛ خدمات حقوقی؛ جرم پیشگیری و سیاست عمومی؛ بازپرسی مجرمین؛ قربانی پشتیبانی؛ انجمن‌های حمایت از مصرف‌کننده؛ احزاب سیاسی و سازمان‌ها	
گروه ۸: واسطه‌های بشردوستانه و ترویج داوطلبی	بنیادهای کمک‌هزینه؛ ترویج و حمایت داوطلبانه؛ سازمان‌های جمع‌آوری سرمایه	
گروه ۹: بین‌المللی	تبادل، دوستی و برنامه‌های فرهنگی؛ کمک‌های توسعه انجمن‌ها سازمان‌های بین‌المللی امدادرسانی در بلایا؛ بین‌المللی سازمان‌های حقوق بشر و صلح	
گروه ۱۰: دین	اجتماعات (کلیساها، مسجدها) و انجمن‌های جماعات (سازمان‌های حامی و ترویج دین و باورها)	
گروه ۱۱: تجارت و حرفه‌ای	انجمن‌های تجاری (انجمن‌های کشاورزان). حرفه‌ای انجمن‌ها (انجمن‌های پزشکی). اتحادیه‌های کاری انجمن‌ها، اتحادیه‌ها	

بخش غیرانتفاعی به‌طور مداوم با گسترش تعداد در مقیاس جهانی، عمدتاً به دلیل تغییر شرایط محیطی، اجتماعی و اقتصادی، دستخوش تغییر می‌شوند. تغییراتی که در این بخش در حال ظهور است، بسیاری از شرکت‌های غیرانتفاعی را ملزم می‌کند تا برای بقای خود، شیوه‌های تجاری را دریافت کنند. دسترسی جهانی سازمان‌ها، همراه با فرهنگ قراردادی نوظهور، نیاز پاسخگویی و نیاز به اطمینان از اعتماد عمومی مستلزم دریافت اصول صحیح اقتصادی و تجاری برای به‌کارگیری است. سازمان‌های ورزشی که به‌طور سنتی در فعالیت‌هایی شرکت می‌کنند که می‌توان آن‌ها را با فعالیت‌های غیرانتفاعی نشان داد، به‌طور فزاینده‌ای در قبال بودجه عمومی و توزیع وجوه اعضا و سهامداران پاسخگوتر می‌شوند. نتیجه حرکت به سمت یک سازمان حرفه‌ای‌تر است. این به‌ویژه در محیط باشگاه‌های ورزشی حرفه‌ای رخ داده است. ساختارهای لیگ و باشگاه از طریق انتصاب هیئت‌مدیره حرفه‌ای به سمت شیوه‌های تجاری سازمانی گرایش دارند. باشگاه‌ها در بورس اوراق بهادار فهرست می‌شوند (استقلال و پرسپولیس) یا به ترتیبات مالکیت خصوصی (تراکتورسازی) می‌روند که به نوبه خود سطح مسئولیت‌پذیری آن‌ها را متفاوت و تضمین می‌کند که تمرکز آن‌ها بر نتایج غیرانتفاعی سنتی تغییر کرده است. این تغییر از یک وجود غیرانتفاعی به یک وجود انتفاعی باید از نظر تمرکز بازاریابی گسترده‌تر در نظر گرفته شود. اگرچه فعالیت‌های بازاریابی در مدیریت سازمان ورزشی ممکن است تفاوت چشم‌گیری نداشته باشد، اما الزامات گزارش‌دهی مرتبط با یک سازمان دولتی بسیار دقیق‌تر است.

در بخش غیرانتفاعی، باید بین سازمان عمومی و خصوصی غیرانتفاعی نیز تمایز قائل شد (اوهاگان و پردی^۱، ۱۹۹۳). اگرچه سازمان‌های غیرانتفاعی خصوصی بر درآمد فروش، کمک‌های مالی و داوطلبان متکی هستند، سازمان‌های عمومی بیشتر توسط پول عمومی به شکل مالیات از منابع محلی و سایر منابع دولتی همچنین بودجه از سایر نهادهای عمومی حمایت می‌شوند. با این حال، بسیاری از کالاها یا خدمات ارائه شده توسط سازمان‌های غیرانتفاعی (به‌ویژه در حوزه‌های آموزشی و بهداشتی) اغلب جنبه عمومی و خصوصی دارند.

سازمان‌های ورزشی نشان‌دهنده نوع خاصی از سازمان‌های غیرانتفاعی هستند. آن‌ها عموماً سازمان‌هایی هستند که در واقع به دنبال مازاد بودجه از فعالیت‌های عملیاتی خود هستند تا از سالی به سال دیگر حیات خود را حفظ کنند. با این حال، این سازمان‌ها از این مازاد عملیاتی برای توسعه مداوم فعالیت‌های خود استفاده می‌کنند. یک باشگاه غیرحرفه‌ای محلی از طریق عضویت و حمایت مالی هزینه خود را به‌منظور انجام تعهدات جذب می‌کنند. این باشگاه‌ها ممکن است سال‌به‌سال سودآوری داشته باشد و مازاد قابل توجهی را جمع کند. به نظر می‌رسد این رویکرد در رویارویی با

¹. O'Hagan & Purdy

تعریف یک نهاد غیرانتفاعی عمل می‌کند. واقعیت این است که این مازاد معمولاً به‌عنوان ذخیره برای توسعه زیرساخت‌های آینده یا استخدام کارکنان برای جایگزینی مناطقی که به‌طور سنتی در حوزه خدمات داوطلبانه قرار دارند نگهداری می‌شود و مستقیماً از طریق پرداخت به اعضای باشگاه توزیع نمی‌شود. وجوه ممکن است از طریق کاهش هزینه‌ها یا ارائه خدمات باشگاه بین اعضا توزیع شود، اما هیچ انگیزه مالی مستقیمی برای افراد، مالکان یا اعضای خاصی وجود ندارد.

تعاریف گوناگونی برای توصیف بازاریابی و عملکرد بازاریابی ارائه شده است. کافی است بگوییم، در سرتاسر موضوعات اصلی، تأثیر فرآیند مدیریتی که مسئول شناسایی، پیش‌بینی و برآورده کردن نیازهای مشتری است، به‌عنوان یک چارچوب ثابت ظاهر می‌شود. بازاریابی باید هم به‌عنوان یک مفهوم و هم به‌عنوان یک کارکرد دیده شود. در سطح مفهومی، بازاریابی نشان‌دهنده فلسفه یا رویکردی است که مشتری را جزء اصلی هر کاری که یک سازمان انجام می‌دهد قرار می‌دهد. در سطح عملکردی، می‌توان آن را به‌عنوان پژوهش‌ها، طراحی خدمات، قیمت‌گذاری، توزیع و فعالیت‌های تبلیغاتی درگیر شده توسط یک سازمان در نظر گرفت (سارجنت، ۱۹۹۹).

برای مدیریت فرآیند مبادله بین یک سازمان و پایگاه مشتری آن، تعیین واقعی گروه‌های مشتریان کلیدی که سازمان با آن‌ها درگیر است ضروری است. اگرچه ممکن است برای سازمان انتفاعی مشخص باشد که مؤسسات آن‌ها توسط چه کسانی نمایندگی می‌شوند، گروه‌های اجتماعی که از خدمات سازمان‌های غیرانتفاعی بهره‌مند می‌شوند، ممکن است به‌طور کامل شناسایی یا مشخص نباشند. بازاریابی می‌تواند به بهبود سطح مشتری کمک کند و رضایت به دست آورد. اگرچه بیشتر سازمان‌های ورزشی نمی‌توانند بر نتیجه محصول اصلی (رقابت یا بازی) تأثیر بگذارند، اما مطمئناً می‌توانند از «افزونه‌های» محصول در قالب خدمات پشتیبانی حمایت کنند (مولین، هاردی و ساتون^۱، ۲۰۰۰). ارائه برنامه‌ای که نام و شماره بازیکنان را نشان می‌دهد برای همه باشگاه‌ها کار کوچکی است، اما می‌تواند خدماتی بی‌اندازه به تماشاگران حاضر در بازی ارائه دهد. درحالی‌که باشگاه حرفه‌ای «انتفاعی» معمولاً این خدمات را به‌طور طبیعی انجام می‌دهد، باشگاه غیرانتفاعی ممکن است این کار را وقت‌گیر و پرهزینه ببیند. اگرچه ظرفیت منابع باشگاه کوچک غیرحرفه‌ای ممکن است در ابتدا با ارائه این خدمات افزایش یابد، حتی تا حدی که نشان‌دهنده یک فهرست یک‌صفحه‌ای از بازیکنان بازی خانگی باشد، می‌تواند افزونه‌های بازاریابی را ارائه دهد که می‌توانند در طول زمان توسعه یابند. حامیان مالی از فرصتی برای تبلیغ فعالیت‌های خود قدردانی می‌کنند و باشگاه می‌تواند رویدادهای آینده را به‌منظور ایجاد علاقه تبلیغ کند. مقیاس ممکن است بین نوع تولید ارائه شده با اجزای کلیدی متفاوت باشد، اما نتایج متفاوت نیستند.

^۱. Mullin, Hardy & Sutton

مزایای فعالیتهایی مانند فعالیت‌های مرتبط با برنامه باشگاه، باعث افزایش فرصت برای جذب منابع یک سازمان غیرانتفاعی می‌شود. بیشتر سازمان‌های غیرانتفاعی برای حمایت از کار خود نیاز به جمع‌آوری سرمایه دارند. ابزارها و تکنیک‌های بازاریابی می‌توانند برای جمع‌آوری‌کنندگان کمک‌های مالی مفید واقع شوند و فرصت‌های بیشتری را برای انجام مأموریت سازمان به آن‌ها بدهند. دریافت یک رویکرد حرفه‌ای برای بازاریابی می‌تواند به سازمان در تعیین شایستگی‌های متمایز خود کمک کند - به عبارت دیگر، تعریف کنید که سازمان چه چیزی را می‌تواند برای افزودن ارزش و در نتیجه افزایش ارائه خدمات خود نشان دهد. این چارچوب را می‌توان از نظر یک رویکرد سامانمند نسبت به تعیین اهداف و کنترل کردن فعالیت‌ها مهم دانست.

یکی از فعالیت‌های کلیدی که توسط سازمان‌های غیرانتفاعی انجام می‌شود، تولید خدمات به جای کالاهای فیزیکی است. این یک نیاز کلیدی برای بیشتر سازمان‌های ورزشی است، چه سازمان را انتفاعی یا غیرانتفاعی در نظر بگیریم (سارجنت، ۱۹۹۹). تمایز بین خدمات و محصولات که فرآیند بازاریابی را از پایه دشوارتر می‌کند را می‌توان به چهار جنبه تقسیم کرد:

۱. **ناملموس بودن:** محصولات خدماتی بدون اینکه نتیجه فیزیکی از پیش ارسال شده باشد مصرف می‌شود. در صورتی که خدمات ورزشی را نمی‌توان موجود یا ذخیره کرد.
۲. **تفکیک ناپذیری:** کالاهای فیزیکی خریداری و سپس مصرف می‌شوند. ولی خدمات ابتدا فروخته می‌شوند و سپس مصرف می‌شوند (تولید و مصرف از هم جدا نیستند). هیچ اطلاعاتی وجود ندارد که خدمات ارائه شده مطابق با آنچه برنامه‌ریزی شده و مورد انتظار بود، باشد.
۳. **ناهمگونی:** سطح پیش‌بازرسی یا کنترل کیفیت قابل تعیین نیست. محصول ورزشی به شدت نامشخص است، بدون هیچ ایده‌ای از کیفیت عملکرد یا نتیجه مسابقه.
۴. **فسادپذیری:** خدمات را نمی‌توان به هر روشی ذخیره یا تکثیر کرد محصولات ورزشی نیز عرضه محدودی از کالاها را ارائه می‌دهند. یک گروه فقط می‌تواند تعداد محدودی بازی رقابتی را انجام دهد. این‌ها از نظر کیفیت و نتیجه متفاوت هستند و قابل بازگرداندن یا فروش مجدد نیستند

اگرچه این جنبه‌ها به شدت با بسیاری از شرکت‌های غیرانتفاعی مرتبط‌اند، اما به شدت با محصول ورزشی همسو هستند که به وضوح به ارائه خدمات به مصرف‌کنندگان مرتبط است. این تأثیر اضافه شده این است که ورزش اغلب با سطوح بالایی از نظارت عمومی همراه است. این بررسی می‌تواند در رسانه‌ها یا از طریق فرآیند ارائه خدمات به مشتریان باشد.

۵-۶- بازاریابی در سازمان‌های ورزشی انتفاعی و غیرانتفاعی

رویکرد بازاریابی اغلب رویکردی است که بیشتر به بخش فروش در سازمان واگذار می‌شود تا نیازهای مشتری را تعیین، مدیریت و هدایت کند. هدف بازاریابی در این معنا تضمین رضایت مشتریان سازمان نیست، بلکه هدف فروش محصولات و خدمات شکست خورده است (سارجنت، ۱۹۹۹). داشتن یا دریافت یک رویکرد حرفه‌ای برای بازاریابی می‌تواند به سازمان در تعریف شایستگی‌های متمایز خود کمک کند. بازاریابی می‌تواند تعریف کند که سازمان چه چیزی را می‌تواند ارائه دهد که سایر سازمان‌ها نمی‌توانند ارائه دهند. اگر سازمانی بتواند حوزه‌هایی را که در آن قرار دارد شناسایی کند، می‌تواند ارزشی را بیش از ارزش‌های ارائه‌شده توسط رقبای خود نشان دهد، می‌تواند آن شایستگی‌ها را اصلاح کند و از آن‌ها برای افزایش ارائه خدمات و سایر فعالیت‌های خود استفاده کند. توسعه استراتژی بازاریابی نخستین مرحله در این فرآیند است.

۵-۷- استراتژی بازاریابی

برای هر استراتژی بازاریابی، اعم از تمرکز بر بخش‌های انتفاعی یا غیرانتفاعی، ایجاد تم‌ها یا ابعاد مشترک بسیار مهم است. این پرسش که ما اکنون کجا هستیم، کجا می‌خواهیم باشیم و چگونه می‌خواهیم به آنجا برسیم باید برای هر سازمانی اساسی باشد (سارجنت، ۱۹۹۹).

۱. **اکنون کجا هستیم؟** بررسی کامل محیط یک سازمان، عملکرد گذشته و جهت‌گیری آینده

آن باید تکمیل شود. درک موقعیت استراتژیک کنونی سازمان در رابطه با مخاطبانی که به آن‌ها خدمت می‌دهد به توسعه اهداف معنادار برای جهت‌گیری آینده سازمان کمک می‌کند.

۲. **کجا می‌خواهیم باشیم؟** سازمان باید شناسایی و برنامه‌ریزی کند که جهت سازمان چه

خواهد بود. اهداف برای آگاهی، تصویر و فروش باید برای اطمینان از موفقیت سازمان ترسیم شوند.

۳. **چگونه می‌خواهیم به آنجا برسیم؟** استراتژی‌ها و تاکتیک‌هایی که باید توسط سازمان

برای دستیابی به اهداف به کار گرفته شوند در این مرحله رخ می‌دهند. رویکرد بازاریابی اساسی نیز در این پایه شکل می‌گیرد؛ از جمله استراتژی برای دستیابی به نتایج بازاریابی انجام‌شده.

رویکرد برنامه‌ریزی‌شده برای گسترش یک چارچوب بازاریابی شامل ایجاد مأموریت و اهداف سازمان و بررسی محیط برای تعیین تأثیرات بر سازمان است. این کار به دنبال توسعه بازاریابی استراتژی‌ها و تاکتیک‌های اعمال‌شده برای ادغام تحقیقات بازار، تثبیت موقعیت، تقسیم‌بندی و هدف‌گذاری، همچنین توسعه ویژگی‌های آمیخته بازاریابی محصول، قیمت، مکان، تبلیغات، افراد،

فرآیند و شواهد فیزیکی است. هر یک از این جنبه‌ها به‌طور مختصر به نوبه خود با تأکید ویژه بر مؤلفه‌های بخش انتفاعی و غیرانتفاعی قابل اعمال در این فصل معرفی می‌شوند. اگرچه این مفاهیم بازاریابی در زمینه خود به‌ظاهر ساده هستند، مشکل در پیاده‌سازی بین سازمان‌های انتفاعی و غیرانتفاعی بیشتر به دلیل در دسترس بودن منابع آشکار می‌شود. یک سازمان غیرانتفاعی اغلب سطح دسترسی یکسانی به منابع ندارد تا بتواند استراتژی بازاریابی را آغاز کند.

محیط بازار مدرن فشار فزاینده‌ای را بر سازمان‌ها وارد می‌کند تا در رویکرد خود بیشتر بر بازار متمرکز شوند. شیوه‌های مدیریت بخش خصوصی در بسیاری از خدمات عمومی مانند بهداشت، آموزش و دولت محلی معرفی شده است. این سیاستی است که بیان می‌کند ارزش پول را می‌توان از طریق رقابت آزاد به دست آورد که ناکارآمدی‌ها و شیوه‌های بد را آشکار می‌کند. بازاریابی رقابتی و خدمات انعقاد قرارداد از سال‌ها پیش در محیط عمومی وجود داشته است، اما معرفی خاص سیاست‌های عمومی مانند مناقصه رقابتی اجباری و بهترین ارزش از طریق اقدامات دولت محلی و ایالتی، پیشرفت فضای رقابتی را ممکن ساخته است. این محیط‌های سیاسی، اقتصادی، اجتماعی فرهنگی و محیط‌های فناورانه همه باید تعیین و ترسیم شوند تا سازمان را قادر سازند تا جنبه‌هایی از محیط را که ممکن است توسعه یابند یا توسعه آن بسیار دشوار است را تعیین کنند. برای نمونه، یک سازمان ورزشی ممکن است تشخیص دهد که اینترنت (محیط فناورانه) وسیله‌ای مقرون‌به‌صرفه برای ارائه به‌روزرسانی‌ها و اطلاعات منظم به اعضا ارائه می‌دهد. اگر انواع مشتریانی که این سازمان به آن‌ها خدمات ارائه می‌کند، در بخش اجتماعی-اقتصادی پایین‌تری از جامعه (محیط‌های اقتصادی و اجتماعی-فرهنگی) تعلق داشته باشند و دسترسی آن‌ها به اینترنت در دسترس نباشد، می‌تواند مشکل‌ساز باشد.

توسعه یک بررسی جامع مشترک، تجزیه و تحلیل بازار و تجزیه و تحلیل عمومی برای سازمان‌ها باید انجام شود. اگرچه رقابت ممکن است یک موضوع استراتژیک کلیدی برای همه سازمان‌ها باشد، بیشتر سازمان‌های ورزشی برای ارائه محصول خود با یکدیگر همکاری می‌کنند. بیشتر باشگاه‌ها نیز در یک مسابقه، درحالی‌که با یکدیگر رقابت می‌کنند، برای اطمینان از تحویل محصول و خدمات با یکدیگر همکاری می‌کنند. بازی بدون حضور دو گروه اتفاق نمی‌افتد. به همین ترتیب، گروه رهبری ملی ممکن است نیاز به همکاری با سایر نهادهای حاکم برای اطمینان از برگزاری مسابقات جهانی داشته باشد.

انجام یک تحلیل جامع از بازارهایی که یک سازمان در آن فعالیت می‌کند برای موفقیت سازمان‌های انتفاعی و غیرانتفاعی بسیار مهم است. چارچوبی که یک سازمان خود را بر اساس آن درک می‌کند - و مهم‌تر از آن، اینکه سهامداران سازمان چگونه آن را درک می‌کنند - یک پیشرفت مهم است. سازمان‌های ورزشی غیرانتفاعی باید بدانند چه کسانی علاقه‌مند به حمایت از فعالیت‌های

جمع‌آوری کمک‌های مالی آن هستند، از حامیان مالی محصولاتی که ممکن است قرعه‌کشی کنند تا داوطلبانی که می‌توانند بلیت‌ها را توزیع کنند و بفروشند. بسیاری از سازمان‌های غیرانتفاعی از خدمات سازمان‌های حرفه‌ای برای جمع‌آوری کمک‌های مالی استفاده می‌کنند که در ازای پرداخت هزینه، بلیت‌های قرعه‌کشی را توزیع می‌کنند و می‌فروشند و وجوه گردآمده را جمع‌آوری و پرداخت می‌کنند. این سازمان‌های حرفه‌ای به جمع‌آوری کمک مالی بزرگی دسترسی دارند. پایگاه‌های داده فروشندگان بالقوه و مشتریان بالقوه سازمان‌های غیرانتفاعی کوچک‌تر بیشتر، نیاز به شناسایی مهم‌ترین نیازهای پژوهشی خود دارند، زیرا در موقعیتی نیستند که بتوانند اطلاعات به دست آورند و منابع لازم داخلی برای مشارکت در فعالیت‌های مرتبط با تحقیق را ندارند. یک گزینه جایگزین، کشف فرصت برای توسعه تحقیقات از طریق روابط با دانشگاه‌ها یا سایر مؤسسه‌هایی است که در آن دانشجویان ممکن است از جمع‌آوری داده‌ها از طریق پروژه‌هایی که برای دریافت اعتبار ملزم به انجام آن هستند، حمایت کنند.

تعامل با گروه‌های اجتماعی، به‌عنوان افرادی که نیازهای بالقوه یا بالفعل آن‌ها باید برآورده شود، مستلزم شناسایی و درگیر کردن سهام‌داران متنوع توسط سازمان‌های ورزشی است. این گروه‌ها ممکن است شامل هواداران، اعضا، رسانه‌ها، حامیان مالی، کارکنان، اپراتورهای تأسیسات، هماهنگ‌کنندگان رویدادها، و داوطلبان باشند. نیازها و رفتارهای این گروه‌های متنوع باید توسط سازمان‌های ورزشی شناسایی و تحلیل شود.

۵-۷-۱- بخش‌بندی، هدف‌گذاری و موقعیت‌یابی

گستره علاقه و انگیزه افراد برای ورزش از طریق مشارکت یا تماشا کردن، مستلزم استفاده از طیف وسیعی از استراتژی‌های بازاریابی است تا به‌طور خاص طیف‌ها و گروه‌های مختلف مردم را جمع‌آوری کند. این استراتژی‌ها باید توسعه یابند و به سمت این گروه‌ها یا بازارها، هدف‌گذاری شوند. بخش‌های اولیه را با تعریف جهت سازمان شروع کنید تا درک درستی از آنچه سازمان به دنبال دستیابی به آن است داشته باشید. پس از تعیین جهت سازمانی، تعریف مشتریان مهم است. تقسیم‌بندی بازار شامل تقسیم بازار به بخش‌هایی است که ویژگی‌های مشترک را نشان می‌دهند (کاتلر، ۱۹۹۷). استراتژی‌های اصلی تقسیم‌بندی شامل شناسایی مشتریان بر اساس پارامترهای جمعیت شناختی، جغرافیایی، رفتاری و روان‌شناختی است.

هدف‌گذاری به یکی از ملاحظات مهم سازمان‌های ورزشی غیرانتفاعی تبدیل می‌شود. استراتژی‌های بازاریابی بیشتر سازمان‌ها به نسبت پیچیده هستند و بیشتر بر بازاریابی انبوه تکیه می‌کنند و از طریق خدمات اجتماعی یا منابع خیریه ارائه می‌شوند. فناوری، طیف وسیعی از کانال‌های ارتباطی و امکانات را به همراه دارد. این احتمالات مستلزم رویکردهای بازاریابی خاصی هستند زیرا

آن‌ها فراتر از رویکردهای بازاریابی سنتی‌اند که عموماً انجام می‌شوند (ساکستون^۱، ۲۰۰۱). توسعه اینترنت و معرفی آرایه فزاینده‌ای از فرصت‌های تحویل دیجیتال به این معنی است که مشتریان اطلاعات خود را از طریق کانال‌های بازاریابی متنوع‌تری جستجو می‌کنند. جایگاه‌های بازاریابی (مشتریان جوان‌تر) تقاضای فزاینده‌ای برای اطلاعات از طریق خدمات متنی تلفن همراه نشان می‌دهند. سازمانی که بتواند بازاریابی خود را برای پاسخگویی به این خواسته‌ها گسترش دهد، نسبت به سازمانی که نمی‌تواند، موقعیت بهتری دارد. اگرچه خدمات ارسال پیامک ممکن است در حال حاضر بسته به کشور تحویل‌دهنده مقرون به صرفه نباشد، پیوندهای بین تلفن همراه، اینترنت و سایر فرصت‌های تحویل نوظهور مانند پادکست به طور قابل توجهی مرزها را برای انواع سازمان‌های ورزشی باز می‌کنند. تعیین موقعیت یک سازمان شامل فرآیند به دست آوردن درک و در نتیجه تأثیر بیشتر بر بازار خاصی است که سازمان در آن فعالیت می‌کند. برای یک سازمان ضروری است که درک کند که گروه‌های مختلف مشتری آن را در رابطه با سایر تأمین‌کنندگان در بازار درک می‌کنند (سارجنت، ۱۹۹۹). سازمان می‌تواند موقعیت خود را در بازار بر اساس معیارهای خاص و سایر سازمان‌ها ترسیم کند.

۵-۷-۲- نام تجاری

سازمان‌های غیرانتفاعی به طور سنتی بدون «چهره» عمل می‌کنند و بیشتر بر بقای خود در یک محیط آشفته و رقابتی فزاینده تمرکز می‌کنند (گورک^۲، ۲۰۰۳). با افزایش رقابت و تمرکز بیشتر بر تحویل خصوصی در بخش‌هایی مانند سلامت و سبک زندگی، برای سازمان‌هایی که در مورد حضور خود سکوت کرده‌اند، تحریک اقدامات رقابتی و ایجاد آگاهی و شهرت از برند مهم شده است. یکی از راه‌های رسیدن به این هدف از طریق ایجاد شخصیت برند است که باید در هر کاری که یک سازمان انجام می‌دهد ایجاد، طراحی و تکرار شود.

برند را می‌توان به عنوان نام، اصطلاح، علامت، نماد یا طرح به تنهایی یا به صورت ترکیبی تعریف کرد که هدف آن شناسایی کالاها یا خدمات یک فروشنده یا گروهی از فروشندگان به منظور متمایز ساختن آن‌ها از رقبایشان است (شیمپ^۳، ۲۰۰۰). برند وسیله‌ای است که به عموم مردم امکان می‌دهد یک سازمان خاص را از طریق علامت تجاری، نام، لوگو یا اشکال دیگر تشخیص دهند. این نام‌ها می‌توانند در بسیاری از کشورهای صنعتی محافظت شوند تا اطمینان حاصل شود که هیچ سازمان دیگری نمی‌تواند به مالکیت معنوی آن‌ها تجاوز کند. توسعه نام‌ها و آرم‌های تجاری برای هویت

^۱. Saxton

^۲. Goerke

^۳. Shimp

سازمان‌های ورزشی مهم است. تصدیق جهانی سازمان‌های ورزشی غیرانتفاعی مانند کمیته بین‌المللی المپیک^۱ و فدراسیون بین‌المللی فوتبال^۲ به‌طور گسترده پذیرفته شده و قابل درک است. آرم کمیته بین‌المللی المپیک که با پنج حلقه رنگی نشان داده شده است، یکی از شناخته‌شده‌ترین نمادها در سراسر جهان است. این فعالیت برندسازی نقش مهمی در حمایت از سازمان ایفا می‌کند.

۵-۸- کریکت در استرالیا: رویکرد تغییر نام تجاری

در طی سال‌های ۲۰۰۲ و ۲۰۰۳، کریکت استرالیا یک تمرین بزرگ تغییر نام تجاری را برای سازمان خود انجام داد. تأکید عمده بر حرکت «از حیاط‌خلوت به زمین‌های وسیع» است، با شناخت سهامداران مختلف که کریکت استرالیا مسئولیت آن‌ها را بر عهده می‌گیرد. اولین مرحله این فرآیند تغییر نام از کریکت بورد استرالیا به کریکت استرالیا بود. نام جدید بخشی از بازنگری ساختار برند سازمان بود که به‌گونه‌ای طراحی شده بود که به تمام سطوح کریکت استرالیا این شانس را بدهد که بخشی از یک ظاهر یکپارچه باشند.

مرحله بعدی توسعه نمادها و لوگوهای مرتبط با کریکت استرالیا بود. یک لوگوی جدید شرکتی طراحی شد تا روی لباس‌ها و تجهیزات تیم‌های نخبه نشان داده شود و قرار بود در همه برنامه‌های تبلیغاتی، صدور مجوز و توسعه بازی گنجانده شود. تنها جنبه برندسازی کریکت استرالیا که بدون تغییر باقی ماند، کلاه سبز نمادین و ارزشمند، معروف به «بگی گرین»^۳، بود. پس از مشورت با بازیکنان و سایر ذینفعان، تصور شد که سبز گشاد نمادین باید فرمت اصلی خود و نشان سنتی کریکت را حفظ کند.

علامت تجاری جدیدی که معرفی شد شامل کانگورو و امواز نشان سنتی کریکت، صلیب جنوبی، رنگ‌های سبز و طلایی استرالیا و آفتاب‌زدگی است که برای نشان دادن رابطه سنتی بین کریکت و تابستان استرالیا طراحی شده است. طرح از طریق یک رویکرد مشورتی گسترده با سهامداران کلیدی کریکت، از جمله بازیکنان، کاپیتان‌های پیشین استرالیا، مدیران، انجمن‌های ایالتی و قلمرو، شرکای تجاری، صاحبان مجوز و رسانه‌ها، در نهایت مورد توافق قرار گرفت. کریکت استرالیا با موفقیت، این برند را در لوگوی خود برای سازمان، تیم‌ها و رویدادهای خود گنجانده است. اگرچه این انتقال در سطح ملی رخ داده است، اعضای دولت آرم و هویت برند خود را حفظ کرده‌اند و لوگوی خود را برای مطابقت با نشان ملی تغییر نداده‌اند.

^۱. International Olympic Committee (IOC)

^۲. Federation Internationale de Football Association (FIFA)

^۳. Baggy Green

۵-۹- آمیخته‌های بازاریابی

آمیخته بازاریابی سنتی، ترکیبی استراتژیک از چهار عنصر اصلی است که با عنوان 4P شناخته می‌شود: محصول، قیمت، مکان (توزیع)، و ترویج (تبلیغات). در بازاریابی خدمات، سه عنصر دیگر به این آمیخته افزوده می‌شود: افراد، فرآیند، و شواهد فیزیکی، که در مجموع 7P را تشکیل می‌دهند. دستیابی به ترکیبی متعادل از این عناصر برای موفقیت هر سازمان، اعم از انتفاعی یا غیرانتفاعی، امری حیاتی است. سازمان‌های ورزشی باید این هفت عنصر (محصول، قیمت، توزیع، ترویج، افراد، فرآیند، و شواهد فیزیکی) را به‌دقت شناسایی و تحلیل کنند و سپس استراتژی‌های خود را با توجه به ماهیت انتفاعی یا غیرانتفاعی خود بهینه‌سازی کنند.

۵-۹-۱- تولید - محصول

اگرچه تمرکز اصلی بر شروع بررسی آمیخته بازاریابی در تعیین الزامات بازار هدف آن نهفته است (بخش‌های هدف چه نیازهایی دارند و چگونه می‌توان آن‌ها را به بهترین نحو ارضا کرد)، به محض کسب این دانش، بازاریاب باید اطمینان حاصل کند که محصولات و خدمات سازمان با نیازهای مشتریان مطابقت دارد.

اجزای یک محصول یا خدمات به‌طور گسترده در ادبیات بازاریابی مورد بحث قرار گرفته است. برای مثال، کاتلر (۱۹۹۷)، بین جنبه‌های اصلی، ملموس و تقویت‌شده خدمات تمایز قائل می‌شود. خدمات اصلی در مورد ورزش، بازی، رویداد یا مسابقه است. عنصر ملموس بخشی است که مصرف‌کننده می‌تواند آن را از دور تجربه کند. در مورد بیشتر محصولات فیزیکی، این موضوع به کالای واقعی خریداری شده منعکس می‌شود؛ باین‌حال، در مورد ورزش، یک مصرف‌کننده ممکن است یک بلیت برای ورود، یک برنامه یا کالایی دریافت کند که نشان‌دهنده شواهد ملموس است. جنبه حیاتی خدمات و به‌ویژه خدمات ورزشی، محصول افزوده‌شده یا عناصر «ارزش افزوده» خدمات است. این کلید ارائه یک تجربه بیشتر به مصرف‌کننده است.

ادبیات بازاریابی ورزشی زمان قابل توجهی را صرف تمایز محصول اصلی از محصولات افزودنی می‌کند (مولین و همکاران، ۲۰۰۰؛ پیتس و استوتلار^۱، ۲۰۰۲؛ وستربیک، شیلبری و کوئیک^۲، ۲۰۰۳). بحث در ورزش این است که کنترل محصول اصلی (خود بازی) بسیار دشوار است، اما خدمات اضافی مرتبط با بازی نقش مهمی در نتیجه و برداشتی که مشتریان از رویداد به ذهن می‌سپارند، بازی می‌کند. تعیین کیفیت یک مسابقه تنیس واقعی در طول یک دوره از مسابقات تنیس گلند اسلم مانند اوپن استرالیا بسیار دشوار است. معلوم نیست چه کسی برنده خواهد شد، چند ست بازی خواهد

^۱. Pitts & Stotlar

^۲. Westerbeek, Shilbury & Quick

شد و هر بازیکن چقدر خوب عمل خواهد کرد (حتی در طول مسابقه آسیب ببیند). مشتری با این باور که مسابقه خوبی خواهد بود بلیتی برای دیدن بازی خریداری می‌کند. واقعیت این است که خود فرم بازی خارج از کنترل سازمان است. آنچه تا حد زیادی قابل کنترل است، ویژگی‌های اضافی محصول است که مشتری دریافت می‌کند. غذاهایی که خریداری می‌کنند، راحتی و دیدنی‌های مرتبط با صندلی، کالاهای تمیزی سرویس‌های بهداشتی و غیره همگی به رضایت مشتری از این رویداد کمک می‌کنند. به دلیل این واقعیت که یک نتیجه ملموس است و به‌طور کلی با محصول ورزشی مرتبط نیست، بخش افزوده‌شده خدمات در تضمین موفقیت در چشم مصرف‌کننده بسیار مهم است.

اجزای یک سرویس (خدمت) یک نیاز حیاتی برای هر سازمان ورزشی است. کیفیت خدمات برای اطمینان از دستیابی به ارزش‌ها و مأموریت سازمان بسیار مهم است. توانایی سازمان را برای جذب و حفظ کاربران و خدمات افزایش می‌دهد. سازمان‌های ورزشی که بیشتر نماینده ارائه‌دهندگان خدمات غیرانتفاعی هستند، همیشه تعدادی از کاربران مشتاق و متعهد خدمات را برای ارائه محصولات خود حفظ می‌کنند. توانایی حفظ سازمان در طولانی‌مدت مستلزم اطمینان از ارائه سطحی از خدمات است. محصول اصلی ممکن است راه مناسبی برای دستیابی به رضایت مشتری در کوتاه‌مدت باشد، اما سازمان‌ها همچنین باید محصول اصلی و افزوده‌های مرتبط با آن را بررسی کنند تا اطمینان حاصل شود که توسعه در آینده می‌تواند رخ دهد. مشکلی که بیشتر سازمان‌های ورزشی غیرانتفاعی با آن روبرو هستند این است که از نظر منابع مالی و کارکنان به‌شدت کم منابع هستند تا بتوانند این فرآیند را انجام دهند و به آن دست یابند.

۵-۹-۲- قیمت

قیمت در هر سازمانی صرف‌نظر از وضعیت آن نقش مهمی دارد. در مفهوم غیرانتفاعی، قیمت ممکن است از طریق هزینه ورودی، هزینه عضویت، فروش تجهیزات و کالا، کمک‌های مالی، حمایت مالی و غیره نشان داده شود. رویکرد قیمت‌گذاری در بخش غیرانتفاعی اساساً همان رویکردی است که در بخش انتفاعی گرفته می‌شود. تفاوت عمده‌ای که در رابطه با قیمت‌گذاری وجود دارد این است که در حالی که یک نتیجه سودآور در بیشتر مواردی که به بخش انتفاعی مربوط می‌شود بسیار مهم تلقی می‌شود، ممکن است لزوماً برای سازمان غیرانتفاعی چنین نباشد. اگرچه برخی از سازمان‌های انتفاعی ممکن است برای دستیابی به سهم بازار آماده کاهش قیمت‌ها در کوتاه‌مدت باشند، اما اگر بخواهند در تجارت باقی بمانند، نمی‌توانند این روند را در میان‌مدت تا بلندمدت حفظ کنند. با این حال، سازمان غیرانتفاعی فقط باید اطمینان حاصل کند که قیمت‌ها هزینه‌ها را پوشش می‌دهند، زیرا آن‌ها به دستیابی به سود قابل توجهی وابسته نیستند. آن‌ها ممکن است به دنبال ایجاد مازادی باشند که

بتوان آن را به برنامه‌های آتی تخصیص داد، اما نیازی به اطمینان از اینکه حاشیه سود آن‌ها به گروهی از سهامداران گزارش می‌شود وجود ندارد.

مسئله مهمی که در مورد قیمت برای سازمان‌های ورزشی پدیدار می‌شود، دستیابی به درکی از کل بسته قیمت‌گذاری است که می‌تواند با یک فعالیت مرتبط باشد. اگر شخصی در یک رویداد ورزشی شرکت می‌کند، هزینه کل صرفاً با بلیت برای ورود به رویداد مرتبط نیست. مشتری باید به محل (هزینه سوخت یا حمل‌ونقل عمومی) برود، پارک کند، برنامه و غذا و نوشیدنی بخرد، شاید مقداری اجناس دیگر بخرد، بلیت قرعه‌کشی برای حمایت از باشگاه خود بگیرد، هزینه پرستار بچه را بپردازد تا بتواند در این رویداد و غیره شرکت کند. همچنین هزینه فرصت حضور در این رویداد وجود دارد. فرد به جای این کار چه کار دیگری می‌تواند انجام دهد؟ هزینه کل باید در نظر گرفته شود تا همه جنبه‌ها را شامل شود، نه فقط هزینه‌ای که برای ورود به یک رویداد پرداخت می‌شود. در سازمان‌های ورزشی غیرانتفاعی، قیمت‌های اضافه‌شده باید مدیریت شود تا مشتریان باور کنند که ارزش پول را از طریق خرید موارد اضافی بالاتر و فراتر از بلیت ورودی یک رویداد دریافت می‌کنند.

۵-۹-۳- مکان

مکان با درجه دسترسی و توزیع یک سرویس مرتبط است. بخش غیرانتفاعی دارای پیچیدگی‌های گوناگونی است. این امر از طریق انتخاب بین بخش‌های بازار که ممکن است ایجاد و مبادلات بالقوه‌ای که باید انجام شود، به دسترسی به خدمات گسترش می‌یابد. بسیاری از سازمان‌های غیرانتفاعی به خدمات داوطلبان متکی هستند و باید مراقب مسائل جغرافیایی و روان‌شناختی پیش روی این افراد باشند. موقعیت جغرافیایی (مکان) یک سازمان ورزشی بر دسترسی به منابع مالی، حضور مخاطبان، و میزان تعلق آن‌ها به برند اثر می‌گذارد. کانال توزیع باید به‌وضوح شناسایی و مدیریت شود (به‌ویژه از طریق وجود کانال‌های ارتباط الکترونیکی و دیجیتال).

۵-۹-۴- ترویج

فرآیند تبلیغ شامل اطلاع‌رسانی، متقاعد کردن، یادآوری و متمایز کردن خدمات در ذهن مشتریان بالقوه است. استفاده از عناصر مختلف ترکیب تبلیغاتی مانند تبلیغات، پیشبرد فروش، بازاریابی مستقیم و روابط عمومی جنبه‌های جدایی‌ناپذیر ارتباطات هر سازمان ورزشی انتفاعی یا غیرانتفاعی است. تفاوت کلیدی که وجود دارد این است که سازمان انتفاعی یا سازمان غیرانتفاعی غنی از منابع معمولاً در موقعیت خوش‌شانسی قرار دارند که منابع در دسترس برای توسعه یک برنامه تبلیغاتی دارند. سازمان‌های غیرانتفاعی با منابع ضعیف عموماً باید از طریق انواع ویژگی‌های ترکیبی و برخی رویکردهای هوشمندانه برای ایجاد علاقه و تبلیغات به اهداف تبلیغاتی خود دست یابند.

یکی از تأثیرگذارترین ویژگی‌های ترکیبی تبلیغاتی در زمینه ورزش با روابط عمومی و تبلیغات مرتبط است. مولین و همکاران (۲۰۰۰) مفهوم روابط عمومی را به‌عنوان یک ویژگی مهم هر سازمان ورزشی ارائه می‌کنند، به‌گونه‌ای که آن‌ها آن را به‌عنوان «پنجمین» P بازاریابی شناسایی می‌کنند. با توجه به اینکه بیشتر ورزش‌های حرفه‌ای پوشش رسانه‌ای گسترده‌ای دارند، بنابراین در موقعیتی قرار دارند که باید فرآیند روابط عمومی خود را مدیریت کنند، اینکه آیا این یک فرض معقول است یا نه؟ تا حد زیادی بی‌ربط است. اگرچه سازمان‌های ورزشی حرفه‌ای باید روابط عمومی خود را به‌درستی مدیریت کنند، سازمان‌های ورزشی غیرانتفاعی باید به دنبال راه‌های نوآورانه برای ایجاد پوشش رسانه‌ای کافی از ورزش و رویدادهای خود باشند. این امر ممکن است از طریق رویدادهای خاص، ظهور ورزشکاران کلیدی، حمایت از تحولات خاص و مواردی از این دست حاصل شوند سپس سازمان در موقعیتی قرار گیرد که پیام خود را از طریق تمام رسانه‌های ممکن به حداکثر عموم برساند.

۵-۹-۵- شواهد فیزیکی

شواهد فیزیکی یا بسته‌بندی در آمیخته بازاریابی ظاهر خارجی محصول یا خدمات را منعکس می‌کند (نحوه نگاه مردم به سازمان) و بیشتر می‌تواند منجر به واکنش‌های کاملاً متفاوتی از سوی مشتریان شود. شواهد فیزیکی نمایش داده شده توسط سازمان یا محصولات یا خدمات آن در مورد هر چیزی که مشتری از اولین لحظه تماس تا فرآیند خرید و پس از آن مشاهده می‌کند، اعمال می‌شود. مشتری نه تنها به خود محصول، بلکه به تمام جنبه‌های سازمان، از جمله نحوه بسته‌بندی و ارائه محصول تا نحوه لباس پوشیدن و آراستگی کارکنان توجه می‌کند. همه‌چیز می‌تواند بر برداشت مشتری از سازمان تأثیر بگذارد.

بیشترین تفاوت بین سازمان ورزشی غیرانتفاعی و سازمان ورزشی انتفاعی هنگام مراجعه به شواهد فیزیکی، منابع موجود برای سازمان انتفاعی برای اطمینان از کیفیت بالا ارائه شده است. سازمان‌های ورزشی غیرانتفاعی کوچک‌تر و با منابع کم‌توان ممکن است منابع لازم را نداشته باشند تا یک برنامه درخشان و تمام رنگی چشمگیر را به‌عنوان بخشی از رویداد خود تنظیم کنند. این بدیهی است که بر ارائه رویداد واقعی به مردم تأثیر می‌گذارند.

۵-۹-۶- روند

در صنایع خدماتی، فرآیندهای یک سازمان می‌تواند بیشتر ارائه شود و زمینه موفقیت فرآیندها از ارائه مشتریان برای رسیدن به آنچه می‌خواهند را پشتیبانی کنند. شناسایی فرآیندها، سامانه‌ها یا خدماتی که انجام تجارت با سازمان را برای مشتریان آسان‌تر می‌کند (از جمله معرفی سامانه‌های جدید یا فناوری دیجیتال) می‌تواند یک سازمان خاص را از رقبا متمایز کند.

بیشتر، مقیاس فرآیند است که بین سازمان ورزشی غیرانتفاعی و انتفاعی متفاوت است. مسئله مهم این است که همه سازمان‌ها فرآیندهای خود را در چارچوب محدودیت‌های منابعی که با آن‌ها روبه‌رو هستند مدیریت کنند.

۵-۹-۷-مردم (افراد)

برای سازمانی که به مشتریان خدمات ارائه می‌کند، مولفه مردم در آمیخته بازاریابی احتمالاً مهم‌ترین مولفه است. این افراد چه کارمندان حقوق‌بگیر باشند و چه داوطلبان بدون مزد، اغلب تجربه‌ای را که مشتری دریافت می‌کند، می‌سازند یا از بین می‌برند. مشکل بیشتر سازمان‌های ورزشی نوع افرادی است که سازمان را نمایندگی می‌کنند. یکی از جنبه‌های کلیدی به‌کارگیری افراد با سابقه در این ورزش است. این کار برتری‌های آشکاری دارد اما همچنین می‌تواند مشکلات زیادی را برای یک سازمان ایجاد کند. در مورد سازمان ورزشی غیرانتفاعی، کمک کلیدی به سازمان و رویدادهایی که اجرا می‌کند از طریق خدمات ارائه‌شده توسط داوطلبان است.

داوطلبان یکی از ویژگی‌های اصلی مرتبط با سازمان‌های ورزشی غیرانتفاعی را نشان می‌دهند. این داوطلبان می‌توانند رویداد را ایجاد کنند یا شکست دهند. فرآیند استخدام مستلزم بازاریابی قابل توجهی است. حفظ کارکنان داوطلب فعلی آسان‌تر و مقرون به‌صرفه‌تر از استخدام کارکنان جدید است. درک انگیزه‌های داوطلبان می‌تواند به حفظ آن‌ها کمک کند. ارائه آموزش، فرصت و پاداش برای تلاش می‌تواند تضمین کند که مردم همچنان به دنبال مشارکت خواهند بود.

۵-۹-۸-جذب سرمایه

آخرین جنبه‌ای که ارزش شناسایی دارد، مربوط به جمع‌آوری سرمایه است. سازمان‌های ورزشی غیرانتفاعی باید برای بقای خود فعالیت‌های جمع‌آوری کمک‌های مالی را بیشتر انجام دهند. اگرچه مؤسسات خیریه از طریق دولت‌ها و معافیت‌های مالیاتی و مواردی از این دست کمک‌های ویژه‌ای دریافت می‌کنند، بیشتر سازمان‌های ورزشی این کار را نمی‌کنند. این سازمان‌های ورزشی هنوز باید اطمینان حاصل کنند که بودجه کافی برای ماندگاری جمع‌آوری می‌کنند. یکی از راه‌هایی که می‌توان به این امر دست یافت، از طریق کمپین‌های جمع‌آوری کمک‌های مالی است. اینکه چگونه یک سازمان به توسعه استراتژی جمع‌آوری کمک مالی خود ادامه می‌دهد، می‌تواند تأثیر عمیقی بر موفقیت سازمان داشته باشد.

درآمد حاصل از جمع‌آوری کمک‌های مالی می‌تواند از طریق کمک‌های مالی فردی، میراث، فروش کالاها و خدمات، سرمایه‌گذاری‌ها، مزایای مالیاتی و کمک‌های مالی دولتی حاصل شود (سارجنت، ۱۹۹۹). ایجاد یک طرح جمع‌آوری کمک‌های مالی می‌تواند نخستین گام در به دست آوردن اطمینان

از اینکه سازمان می‌تواند به اهداف مالی خود دست یابد باشد. رویکرد جذب سرمایه می‌تواند رویکردی مشابه با رویکردی که یک سازمان از نظر بازاریابی آن ایجاد کرده است داشته باشد. سازمان می‌تواند موقعیتیابی، تقسیم‌بندی و هدف‌گیری اهداکنندگان بالقوه را به همان روشی که بازاریابی خود را انجام می‌دهد، در نظر بگیرد. رویکرد بازاریابی تاکتیکی باید از نظر جذب، حفظ و توسعه اهداکنندگان، مشابه الزامات جذب، حفظ و توسعه مشتریان آغاز شود.

۵-۱۰- خلاصه فصل

این فصل چارچوبی برای تجزیه و تحلیل مربوط به سه نوع اصلی سازمان‌های ورزشی ارائه داد. سازمان‌های غیرانتفاعی کوچک تا متوسط^۱ (SME)، سازمان‌های ورزشی غیرانتفاعی با درآمدزایی یا منابع فراوان و سازمان‌های ورزشی انتفاعی خصوصی یا دولتی. مسائلی که بر ساختار هر نوع سازمانی تأثیر می‌گذارد، شناسایی و بررسی شدند. این مسائل شامل طیف وسیعی از فعالیت‌ها و تأثیرات بازاریابی است که هر دسته از سازمان‌های ورزشی با آن مواجه می‌شوند. تأثیر استراتژی بازاریابی به کار گرفته شده توسط این سازمان‌ها از طریق محیط، پژوهش‌ها، تقسیم‌بندی و هدف‌گذاری رویکردهای انجام شده است، این رویکردها به بازاریابی از طریق بازبینی بیشتر توسعه یافته است و آمیخته بازاریابی و ویژگی‌های قابل اجرا برای هر نوع سازمان ورزشی را بیان می‌کند. تعریف و توضیحی از اصطلاحات انتفاعی و غیرانتفاعی ارائه خواهد شد، از جمله پیوند موضوع بازاریابی و انواع سازمان‌های ورزشی، روش‌هایی که از طریق کمپین‌های بازاریابی سازمان‌های ورزشی به کار می‌روند بسته به موقعیت سود (درآمد یا منبع) آن‌ها می‌تواند گسترده باشد. این تفاوت‌ها از طریق تمرکز بر ویژگی‌های اصلی بازاریابی قابل اعمال برای هر چارچوب سازمانی خاص بررسی شد.

این فصل بر تأثیر بازاریابی سازمان‌های ورزشی انتفاعی و غیرانتفاعی، از جمله چگونگی تعریف سازمان‌های ورزشی انتفاعی و غیرانتفاعی، موضوعات بازاریابی برای انواع مختلف سازمان‌ها و چگونگی این موارد تمرکز داشت. سازمان‌ها می‌توانند به اهداف بازاریابی خود به شیوه‌ای مناسب دست یابند. ماهیت خاص سازمان‌های ورزشی به این معنی است که بسیاری از آن‌ها را نمی‌توان واقعاً به عنوان سازمان‌های انتفاعی یا غیرانتفاعی طبقه‌بندی کرد. تعداد زیادی از سازمان‌های ورزشی که در بازار ورزش حرفه‌ای فعالیت می‌کنند را می‌توان به طور واقعی سازمان‌های سودآور نامید. اگرچه آن‌ها فعالیت می‌کنند و به عنوان سازمان‌های غیرانتفاعی شناخته می‌شوند، اما برای همه مقاصد، در واقع مازاد (سود) قابل توجهی را از فعالیت‌های خود به دست می‌آورند؛ بنابراین، این سازمان‌های ورزشی با منابع قوی در موقعیتی قوی برای توسعه فعالیت‌ها و رویکردهای بازاریابی قابل توجه هستند. همراه

¹. Small and Medium-Sized Enterprises

با این ظرفیت برای تأمین مالی فعالیت‌های بازاریابی خود، این سازمان‌ها اغلب بسیار دوستدار رسانه هستند؛ بنابراین تبلیغات زیادی برای حمایت از فعالیت‌های خود دریافت می‌کنند. از سوی دیگر، سازمان‌های ورزشی کوچک‌تر، مبتدی‌تر (از نظر منابع ضعیف‌تر) باید با بازار کاملاً متفاوتی دست‌وپنجه نرم کنند. این سازمان‌ها باید سعی کنند استراتژی بازاریابی خود را از طریق ایجاد یک پایگاه مشتری وفادار، جذب منابع و افراد از طریق انواع روش‌های تثبیت‌شده و نوآورانه توسعه دهند و تلاش کنند فرصت‌ها را از طریق بودجه کم و رویکرد برنامه‌ریزی‌شده به حداکثر برسانند. فعالیت‌ها و فرآیندهای بازاریابی واقعی که توسط سازمان‌های ورزشی انتفاعی، غنی از منابع و غیرانتفاعی با منابع ضعیف استفاده می‌شوند، ممکن است تفاوت زیادی با هم نداشته باشند. تفاوت عمده در منابع موجود برای آغاز یک برنامه بازاریابی موفق و چگونگی تلاش سازمان برای پیگیری این فرآیند است.

فصل ششم

بازاریابی جهانی و بین‌الملل در ورزش

آنچه خواننده باید با خواندن فصل ششم بداند:

- ❖ مفاهیم و اصول بازاریابی ورزشی بین‌المللی و جهانی
- ❖ عوامل کلیدی تأثیرگذار بر مشارکت در بازارهای ورزشی بین‌المللی و جهانی
- ❖ اهمیت درک فرهنگ‌ها و آداب و رسوم تجاری در بازاریابی ورزشی جهانی
- ❖ استراتژی‌های بازاریابی و ایجاد چشم‌انداز برای بازارهای ورزشی بین‌المللی و در حال ظهور
- ❖ روش‌های حل و فصل اختلافات در بازارهای ورزشی بین‌المللی و چالش‌های آن

۶-۱- مقدمه

بازاریابی ورزشی بین‌المللی و جهانی به‌عنوان یکی از ارکان اساسی تجارت و مدیریت ورزش در دنیای امروز شناخته می‌شود. با گسترش فناوری‌ها و پیشرفت‌های حمل‌ونقل، مرزهای جغرافیایی و فرهنگی در حوزه ورزش به‌سرعت محو شده‌اند و فرصت‌های تجاری جدیدی را برای سازمان‌ها در سطح بین‌المللی و جهانی ایجاد کرده‌اند. در این فصل، به بررسی مفاهیم و استراتژی‌های بازاریابی ورزشی در مقیاس جهانی، از جمله درک چالش‌ها و فرصت‌ها در بازارهای بین‌المللی، شناخت فرهنگ‌ها و آداب و رسوم تجاری مختلف و نقش مهم تفاوت‌های فرهنگی در تصمیم‌گیری‌های بازاریابی خواهیم پرداخت. همچنین، نحوه ارزیابی و توسعه استراتژی‌های بازاریابی ورزشی برای ورود به بازارهای نوظهور و ایجاد روابط تجاری موفق در سطح جهانی مورد بررسی قرار می‌گیرد.

۶-۲- مقدمه‌ای بر بازاریابی ورزشی بین‌المللی و جهانی

خیلی‌ها مستند «آیا به معجزه‌ها اعتقاد داری» و فیلم «معجزه» را دیده‌اند، داستان گروه‌های المپیک ۱۹۸۰ آمریکا که بر خلاف همه شانس‌ها، روس‌های قدرتمند را شکست دادند و در نهایت مدال طلا را به دست آوردند. زمان بسیار متفاوت بود - ترس ناشی از جنگ سرد، بحران‌های سیاسی و به‌طور کلی یک محیط متلاطم سیاسی و اجتماعی. تجارت و ورزش عرصه بسیار رقابتی بود.

چگونه همه چیز در یک‌چهارم قرن تغییر کرده است. درحالی‌که هنوز مسائل بسیاری از جمله تروریسم و مسائل مختلف سیاسی و اجتماعی پیش روی جهان امروزی وجود دارد، جهان اساساً تغییر کرده است. به دلیل نوآوری در سفر و فناوری، تغییرات در قراردادهای تجاری، جابجایی کالاها و خدمات را در مقیاس بین‌المللی و جهانی آسان کرده است.

این پیشرفت با رشد مستمر بازاریابی و مدیریت ورزشی از بین نمی‌رود. شرکت‌های گوناگونی برای انجام تجارت در بازارهای نوظهور، دفاتر و کارخانه‌های خارج از کشور دارند. آموزش و جذب ورزشکاران از کشورهای دیگر در بیشتر قاره‌ها به‌طور فزاینده‌ای مشهود است. چهره‌های بین‌المللی ورزشی بیشتری می‌خواهند در کشورهای دیگر بازی کنند. نمونه‌هایی از جمله امضای اخیر قرارداد: دیوید بکهام برای پایان دادن به حرفه‌اش در لیگ برتر فوتبال^۱ (MLS) و قهرمان انجمن ملی بسکتبال (NBA) در سال ۲۰۰۵، سن آنتونیو اسپرز، دارای پنج بازیکن خارج از ایالات متحده (دو نفر از آرژانتین، دو نفر از اسلوانی و یک نفر از فرانسه). بین‌المللی شدن و جهانی‌شدن ورزش بخشی جدایی‌ناپذیر از رشد کسب‌وکار ورزشی است و از این‌رو یک جنبه حیاتی از بازاریابی ورزشی است؛ اما بازاریابی ورزشی بین‌المللی و جهانی چیست؟

^۱ Major League Soccer

۶-۳- بازاریابی بین‌المللی و جهانی ورزش

درک پیاده‌سازی و وجود بازاریابی ورزشی خارج از چارچوب داخلی، دریچه جدیدی را به روی فرصت‌های قابل توجهی برای ورزش باز می‌کند. کسب‌وکار بین‌المللی به آن دسته از تلاش‌هایی اطلاق می‌شود که از مرزهای ملی فراتر می‌روند و دو یا چند کشور را درگیر می‌کنند (بریج و اثر^۱، ۲۰۰۷). در قرن بیست‌ویکم، فرصت‌های ورزشی به‌گونه‌ای فزاینده از مرزهای بین‌المللی فراتر می‌روند و نیازمند متخصصان بازاریابی ورزشی هستند تا با بهره‌گیری از پیشرفت‌های فناوری، این فرصت‌ها را به بهترین شکل مورد استفاده قرار دهند. با ادامه این رشد، اصطلاح دیگر «جهانی» برای بازاریابی ورزشی مهم شده است. جهانی اصطلاح جامع‌تری است که به مشارکت جهانی اشاره دارد. در نتیجه، تعریف بین‌المللی اصلاح شده است و برای اهداف این متن تعاریف زیر اعمال می‌شود:

- **داخلی:** تلاش‌های بازاریابی ورزشی در داخل (یک کشور) متمرکز شده است.
- **بین‌المللی:** تلاش‌های بازاریابی ورزشی که شامل دست کم دو تا حداکثر ۱۰ کشور می‌شود. معمولاً کشورها در یک یا دو قاره قرار دارند.
- **جهانی:** تلاش‌های بازاریابی ورزشی که شامل بیش از ۱۰ کشور و معمولاً حداقل سه قاره است.

این تعاریف ماهیت عمومی دارند و ممکن است بر اساس ساختار انجمن دارای نوساناتی باشند. به‌عنوان مثال، اگر یک توزیع‌کننده کالاهای ورزشی، تجارت خود را روی ایالات متحده، کانادا، استرالیا و انگلیس متمرکز کند، طبق تعریف، آن‌ها جهانی خواهند بود. باین حال، از آنجایی که فعالیت تجاری موردنظر کاملاً جهانی نیست (محدود به آمریکای شمالی، یک کشور در اروپا و کشوری که عمدتاً یک قاره مستقل است)، به احتمال زیاد این کسب‌وکار به عنوان یک شرکت بین‌المللی شناخته می‌شود. باین حال، اگر این شرکت تلاش‌های تجاری خود را به چین و فرانسه گسترش دهد، به احتمال زیاد از آن‌ها به‌عنوان یک شرکت جهانی یاد می‌شود، زیرا اگرچه فقط در پنج کشور فعالیت می‌کنند، اما در بیش از ۵۰ درصد از وسعت قاره‌های جهان فعالیت می‌کنند.

۶-۴- عوامل تعیین‌کننده مشارکت بین‌المللی یا جهانی در کسب‌وکار ورزشی

یک کسب‌وکار ورزشی می‌تواند در یکی از پنج مرحله در تلاش‌های بازاریابی ورزشی شرکت کند. ابتدایی‌ترین مراحل زمانی است که یک سازمان ورزشی در تلاش‌های بازاریابی خارج از کشور خود شرکت نمی‌کند، یا هیچ بازاریابی مستقیم ورزشی خارجی ندارد. به آن دسته از سازمان‌های ورزشی که در نتیجه مزاد محصولات یا افزایش موقت تقاضا در بازارهای خارجی فعالیت می‌کنند، **بازاریابی**

¹. Bridgewater

ورزشی خارجی نادر گفته می‌شود. **بازاریابی ورزشی خارجی منظم** جایی است که یک سازمان ورزشی در خارج از مرزهای ملی حضور دائمی دارد، اما بازار اولیه آن‌ها (۵۰ درصد یا بالاتر) داخلی است. این سطح از مشارکت مستلزم یک جهت‌گیری گسترش بازار ورزش داخلی است، جایی که کسب‌وکار داخلی در اولویت است و شیوه‌ای که کسب‌وکار در کشور خود جهت‌گیری می‌کند، در هر نقطه از جهان کارساز خواهد بود.

- **بازاریابی ورزشی بین‌المللی**، علاوه بر تعریفی که در بالا مورد بحث قرار گرفت، آن شرکت‌های ورزشی درگیر در بازاریابی ورزشی بین‌المللی، جهت‌گیری بازار ورزشی داخلی را توسعه خواهد داد و فعالانه در بازارهای مختلف شرکت می‌کند در این مدل، متخصص بازاریابی ورزشی یک استراتژی و برنامه بازاریابی ورزشی فردی را برای هر کشور ایجاد می‌کند.

- **بازاریابی ورزشی جهانی**، توزیع بین‌المللی محصولات و خدمات را به سطحی جهانی ارتقا می‌دهد. این جهت‌گیری بازار جهانی ورزش در این واقعیت متفاوت است که کشورها معمولاً بر اساس اقتصاد، محیط‌های سیاسی، ساختارهای قانونی یا ترکیبات فرهنگی مشابه در واحدهای بازاریابی گروه‌بندی می‌شوند و استراتژی‌ها و برنامه‌های بازاریابی ورزشی برای هر واحد توسعه می‌یابد. این امر به‌ویژه با سازمان‌های ورزشی که در شمار قابل توجهی از کشورها درگیر هستند انجام می‌شود. برای مثال، مدیریت ۵۰ استراتژی و برنامه بازاریابی مختلف برای یک سازمان ورزشی درگیر با این تعداد کشور تقریباً غیرممکن است. در عوض ممکن است ۱۰ طرح داشته باشند که هر کدام ۵ کشور را در برمی‌گیرد؛ بنابراین، تفاوت عمده بین، بازاریابی بین‌المللی و جهانی، دامنه و گسترش تجارت ورزش است. در نتیجه این اصطلاحات به‌طور هم‌زمان در باقیمانده این فصل استفاده خواهند شد.

۶-۵- مأموریت بازاریابی بین‌المللی و جهانی ورزش

یک مأموریت برای یک تلاش بازاریابی ورزشی شامل درک فلسفه سازمان ورزشی (ارزش‌ها و باورهای آن) و توسعه اهداف و مقاصد مناسب برای فعالیت است. طبق مبانی بازاریابی، بازاریابان ورزشی بخش، هدف، موقعیت و تحویل را به بازار انتخابی ارائه می‌دهند. عوامل تصمیم‌گیری ما در مورد محصول، قیمت، مکان، ترفیع و تبلیغات (پنج P) عموماً مبتنی بر بازاریابی داخلی و قابل کنترل هستند. مشکل در بازاریابی ورزشی داخلی همان‌طور که به‌طور کلی در این متن مورد بحث قرار می‌گیرد ناشی از فرصت‌ها و تهدیدهای درون محیطی است. این فرصت‌ها و تهدیدات عمده در نتیجه رقابت، سیاست‌گذاری‌های سیاسی و دولتی و اقتصاد به وجود می‌آیند. بازاریابی ورزشی بین‌المللی حتی

پیچیده‌تر است زیرا موقعیت‌های دیگری وجود دارد که مستقیماً بر توانایی بازاریابی مؤثر محصول یا خدمات ورزشی تأثیر می‌گذارد. این شرایط زمانی که یک تلاش جهانی برای بازاریابی ورزشی انجام می‌شود بیشتر می‌شود.

رقابت به‌سادگی از طریق گسترش عملیات تجاری ورزشی بیشتر می‌شود. سیاست‌گذاری‌های سیاسی و دولتی متفاوت خواهند بود زیرا همه کشورهای جهان ایدئولوژی و ساختارهای سیاسی و اقتصادی خود را دارند. اقتصاد نیز به دلیل وجود ارز گوناگون در سراسر جهان با مقادیر متغیر متفاوت خواهد بود. سطح فناوری در همه کشورها یکسان نیست - درحالی‌که برخی از کشورها از نظر فناوری پیشرفته‌تر هستند، این در مورد توانایی توزیع محصولات و خدمات ورزشی نیز صادق است. اغلب این (سطح فناوری) به دلیل موقعیت جغرافیایی یک کشور و زیرساخت موجود است.

همان‌گونه که پیش‌تر در متن تعریف شد، فرهنگ نگرش‌ها، رفتارها، ارزش‌ها، باورها و آداب و رسوم اصلی است که عملکرد یک جامعه را مشخص می‌کند. مشکل متخصصان بازاریابی ورزشی این است که هنگام کار در یک زمینه بین‌المللی یا جهانی، بتوانند درک کنند که فرهنگ چگونه بر نتایج مطلوب تلاش بازاریابی ورزشی تأثیر می‌گذارد. برای درک بازار بین‌المللی و جهانی ورزش، بازاریابان ورزشی باید **اصل نسبیت‌گرایی** بازاریابی را درک کنند. این اصل بر درک این نکته تمرکز دارد که تلاش‌های بازاریابی ورزشی معمولاً مبتنی بر استراتژی‌ها، ارزش‌ها و باورهایی است که از تجربیات گذشته تدوین شده‌اند. نتیجه این است که متخصصان بازاریابی ورزشی برنامه‌ها و نتایج خود، در نتیجه تجربیات و دانش گذشته خود را هنگام ورود به یک بازار بین‌المللی یا جهانی، توسعه می‌دهند؛ بنابراین چگونه یک متخصص بازاریابی ورزشی از تصمیم‌گیری بر اساس معیار خود مرجع اجتناب می‌کند؟ ابتدا، متخصص بازاریابی ورزشی باید اهداف بازاریابی را بر اساس تجربیات خود تعریف کند. در مرحله بعد، بازاریاب ورزشی باید اهداف بازاریابی را بر اساس فرهنگ مکانی که تلاش در آن اعمال می‌شود، تعریف کند. این امر مستلزم درک روشنی از عادت‌ها، هنجارها و ارزش‌های فرهنگی است. هنگامی که این دو تعریف ساخته شد، متخصص بازاریابی ورزشی باید این دو «فهرست» را با هم مقایسه کند تا درک درستی از شباهت‌ها و تفاوت‌های بین این دو بازار داشته باشد. بازاریاب ورزشی ممکن است بتواند از تجربیات گذشته برای رسیدن به نتایج در حوزه شباهت‌ها استفاده کند. از سوی دیگر، بازاریابی ورزشی حرفه‌ای باید برای موفقیت در دستیابی به اهداف و دستیابی به نتایج، تفاوت‌ها را درک کند.

متخصص بازاریابی ورزشی باید بتواند تحت سه اصل راهنما کار کند:

- نخست، هنگام کار خارج از هنجارهای فرهنگی، متخصص بازاریابی ورزشی باید بی‌طرف باشد. این عینیت به متخصص بازاریابی ورزشی اجازه می‌دهد تا فرصت‌های موجود در بازار بین‌المللی یا جهانی را ارزیابی کند.

- دوم، بازاریاب ورزشی باید دید باز داشته باشد. یکی از دشوارترین مفاهیم برای انسان‌ها احترام به تفاوت‌های فردی است. متخصص بازاریابی ورزشی اگر می‌خواهد موفق شود، باید تفاوت‌های فرهنگی را تحمل کند و آن‌ها را بپذیرد.
- سوم، بازاریابان ورزشی باید علاوه بر درک تاریخ فرهنگ، آموزش ببینند و در مورد بازارهای مختلفی که با آن‌ها کار خواهند کرد به‌خوبی آگاه شوند.

۶-۶- درک و ارزیابی فرهنگ‌ها

فرهنگ بخش جدایی‌ناپذیری از همه جنبه‌های وجودی انسان است. به این ترتیب، متخصص بازاریابی ورزشی هنگام تلاش برای انتقال اطلاعات به آن فرهنگ باید تمام جنبه‌های آن فرهنگ را درک کند. فرهنگ یک مفهوم مبتنی بر فلسفه است که به گونه‌ی مستقیم به‌نظام ارزشی و اعتقادی فردی آن‌ها مربوط می‌شود. این نظام‌های ارزشی و اعتقادی بیشتر بر باورهای مذهبی، اما اغلب عمیق‌تر به سنت اجتماعی متمرکز هستند. اساسی‌ترین وجه اشتراک یا به عبارتی فرهنگ، زبان است که توانایی برقراری ارتباط مناسب با اعضای فرهنگ‌های مختلف در کل تلاش بازاریابی ورزشی نقش اساسی دارد. بازاریابان ورزشی با برقراری ارتباط به زبان خود می‌توانند پیام‌ها را با روشنی بیشتری دریافت کنند و اغلب به اعضای آن فرهنگ نشان می‌دهد که سازمان ورزش با تلاش برای برقراری ارتباط با آن‌ها به زبان آن‌ها به فرهنگ فردی آن‌ها احترام می‌گذارد. بیشتر متخصصان بازاریابی ورزشی تصور می‌کنند که زبان انگلیسی فرهنگ جهانی است در صورتی که این موضوع می‌تواند نادرست باشد، درک و استفاده مناسب از زبان به بازاریابان ورزشی اجازه می‌دهد تا به فرهنگ و افراد یک فرهنگ احترام بگذارند.

علاوه بر این، درک تاریخچه و ساختار اجتماعی یک فرهنگ برای موفقیت در بازاریابی ورزشی ضروری است. دانش در مورد علوم انسانی و اجتماعی یک فرهنگ به متخصص بازاریابی ورزشی اجازه می‌دهد تا درک عمیق‌تری از نمادها، معانی و اقدامات درون فرهنگ داشته باشد. آگاهی از ساختار اجتماعی، از جمله آموزش، سیاست، مسائل حقوقی و سازمان اجتماعی به بازاریاب ورزشی این امکان را می‌دهد که بینشی از نحوه تعامل جمعیت با یکدیگر داشته باشد. علاوه بر این، ساختارها و توانایی‌های فنی و اقتصادی ابزارهایی هستند که برای تعیین میزان مشارکت در تلاش‌های بازاریابی ورزشی خاص و احتمال موفقیت یا شکست استفاده می‌شوند.

برای به دست آوردن دانش در مورد یک فرهنگ، باید بسیار مراقب بود تا تفاوت بین دانش واقعی و دانش تفسیری را درک کرد. دانش واقعی اطلاعاتی است که به‌راحتی می‌توان از طریق منابع ثانویه تحقیق کرد. به‌عنوان مثال می‌توان به این موضوع اشاره کرد که محبوب‌ترین ورزش در انگلستان

فوتبال است و می‌توان آن را از طریق هر تعداد وب‌سایت، نشریات و مقالات پیدا کرد. معرفت تفسیری معنای آن حقایق با جامعه است. در سناریوی ذکر شده در بالا، نمی‌توان طعم واقعی محبوبیت فوتبال، به‌ویژه نحوه زندگی و مرگ هواداران با تیم‌های خود را بدون غرق شدن در فرهنگ دریافت کرد (تحقیق اولیه). به همین دلیل است که بسیاری از لیگ‌ها، تیم‌ها و سازمان‌های بازاریابی دفاتری در سراسر جهان دارند - برای قرار دادن افراد در فرهنگ برای درک بهتر نحوه ارتباط با آن‌ها از طریق تلاش‌های بازاریابی ورزشی. این غوطه‌ور شدن همچنین در خدمت به دست آوردن حساسیت فرهنگی بیشتر است، همچنین فرصتی را برای بیان آن اطلاعات به عموم مردم داخلی با هدف افزایش تحمل فرهنگی فراهم می‌کند.

۶-۷-آداب و رسوم تجاری ورزشی بین‌الملل و جهانی

فرهنگ همچنین به‌عنوان چارچوبی برای آداب و رسوم تجاری در آن کشور عمل می‌کند؛ بنابراین، متخصص بازاریابی ورزشی باید بداند که فرهنگ چگونه بر رویه‌ها، نگرش‌ها و انگیزه‌های تجاری ورزشی تأثیر می‌گذارد. نمونه‌ای از این موضوع زمانی بود که یائو مینگ قرار بود برنده شماره ۱ بسکتبال ملی شود.

پیش‌نویس انجمن ملی بسکتبال (NBA) در سال ۲۰۰۲ برای هیوستون راکتس، معمولاً زمانی است که یک بازیکن به خدمت گرفته می‌شود، یک تیم در حال مذاکره با نماینده بازیکن، بازیکن و احتمالاً والدین است. با این حال، در چین، این کار بسیار متفاوت انجام می‌شود. ابتدا هیوستون راکتس باید با یک واسطه بین آن‌ها و چین برخورد کند. آن شخص /ریک ژانگ، پسر عموی دور یائو مینگ و دو استاد دانشگاه شیکاگو بود که دارای روابط خانوادگی هستند. این فرایند به این دلیل است که روابط شخصی در فرهنگ و تجارت چین بسیار مهم است. علاوه بر این، مذاکرات نه تنها بین نمایندگان و تیم انجام شد، بلکه هیوستون راکتس همچنین با شانگهای شارکز (تیم یائو مینگ در چین)، اتحادیه بسکتبال چین و تیم ملی چین نیز مذاکره کرد.

به‌طور کلی، چهار مفهوم اصلی وجود دارد که یک متخصص بازاریابی ورزشی هنگام ورود به بازار خارجی باید در نظر داشته باشد:

- اولین مورد **توانایی سازگاری** است. انطباق (توانایی ایجاد تغییر یا اصلاح) ممکن است در برخی موارد برای حفظ روابط موفق ضروری باشد. برای مثال، در مورد یائو مینگ، اگر هیوستون راکتس یا انجمن ملی بسکتبال (NBA) شرایطی را ایجاد می‌کردند که در فرهنگ چینی به «از دست دادن آبرو» منجر می‌شد، مذاکرات متوقف می‌شد و یائو مینگ امروز در NBA حضور نداشت. در موارد دیگر، انطباق‌پذیری می‌تواند گزینه‌ای برای مشارکت فراهم کند؛ به‌گونه‌ای که اگر اقدامی انجام نشود، به رابطه آسیبی وارد نمی‌شود.

باین‌حال مشارکت ممکن است رابطه را تقویت کند. به‌عنوان مثال، اگر یک آمریکایی هنگام ملاقات با یک تاجر ژاپنی تعظیم نکند، مانعی در مذاکرات نخواهد شد. باین‌وجود، اگر آمریکایی تعظیم کند، نشانه احترام و حسن نیت است و بیشتر برای تقویت مذاکرات بسیار پیش خواهد رفت. همچنین مهم است که به یاد داشته باشید که اعمال خاصی وجود دارد که منحصر به یک فرهنگ است و دخالت ممکن است غیرقابل قبول یا نشانه بی‌احترامی باشد. برای نمونه، اگر تاجری عرب در حین مذاکرات به‌سوی مکه رکوع کرده و دعا کند، این رفتاری است که در چارچوب باورهای دینی او و مطابق با آیین اسلامی انجام می‌شود.

دوم، بازاریاب ورزشی حرفه‌ای باید **روش‌های مختلف انجام تجارت در کشورهای مختلف** را درک کند. مردم در هر کشور اهداف و مقاصد متفاوتی با هدف کسب‌وکار دارند. برخی بر اساس اهداف شخصی خود (کشورهای عربی) تصمیم می‌گیرند، درحالی‌که برخی دیگر تصمیماتی می‌گیرند که امنیت یا تحرک بیشتری را به آن‌ها ارائه می‌دهد (کشورهای صنعتی اتحادیه اروپا مانند انگلیس، فرانسه و ایتالیا). در ژاپن، زندگی شخصی یک زندگی تجاری است و تصمیمات گرفته‌شده اغلب باید با هویت تجاری یا پذیرش اجتماعی مرتبط باشد. در کشورهای دیگر، به‌ویژه کشورهای آمریکای جنوبی، قدرت اجتماعی و سیاسی مستقیماً با هر تصمیم تجاری مرتبط است.

همچنین مهم است که به یاد داشته باشید که مفاهیمی مانند روش‌های ارتباطی، رسمی بودن، زمان، سوگیری‌های جنسیتی و سرعت تصمیم‌گیری‌ها از کشوری به کشور دیگر بسیار متفاوت است. علاوه بر این، متخصص بازاریابی ورزشی باید اخلاق تجاری را در هر کشوری که با آن سروکار دارد درک کند، زیرا آنچه در یک کشور درست است ممکن است در کشور دیگر بسیار اشتباه باشد.

سوم، **تأثیر سیاست** بر تلاش‌های بازاریابی ورزشی بین‌المللی و جهانی است. بحث‌هایی وجود دارد که ورزش و سیاست نباید با هم ترکیب شوند. درست است یا نه تجارت و سیاست همیشه رابطه داشته‌اند. در واقع ساختار فضای سیاسی یک کشور تأثیر مستقیمی بر موفقیت یا شکست تلاش‌های بازاریابی ورزشی خواهد داشت. مسائلی از جمله ثبات دولت، احزاب سیاسی و ساختار قدرت و رابطه ملی‌گرایی با تلاش‌های بازاریابی ورزشی باید توسط متخصصان بازاریابی ورزشی پیش از وارد شدن به تجارت با کشورهای خارجی درک شود.

چهارم، **مسائل حقوقی مؤثر** بر بازاریابی ورزشی بین‌المللی و جهانی است. بازاریابی ورزشی بین‌المللی و جهانی می‌تواند در نتیجه تفاوت‌های قانونی بین کشور اصلی شرکت و

محل کسب‌وکار، تضاد قوانین را به همراه داشته باشد. چهار روش برای تعیین اینکه چه قانونی باید اعمال شود وجود دارد:

جدول ۶-۱- قوانین بین‌المللی در اختلافات تجارت بین‌الملل

تعاریف	رویکردها
قانون کشوری که بیشترین رابطه را با یک وضعیت معین دارد صلاحیت دارد.	رویکرد مرکز ثقل
قانون کشوری که بیشتر به نتیجه پرونده رسیدگی می‌کند صلاحیت دارد.	رویکرد گروه‌بندی مخاطبین
قانون دادگاهی که در آن وضعیتی مطرح می‌شود صلاحیت دارد.	نظریه لکس فوری (قانون انجمن)
جایی که دادگاه از قوانین خود استفاده می‌کند و این اختیار را دارد که قوانین مرکز ثقل کشور دیگری را اتخاذ کند.	رنووی

۶-۸- حل و فصل اختلافات جایگزین در بازار بین‌المللی و جهانی ورزش

بسیاری از کشورها در سراسر جهان از حل و فصل اختلافات جایگزین استفاده کردند که مجموعه‌ای از روش‌های مورد استفاده برای شنیدن اختلافات و تعیین یک حکم مناسب در مورد یک موقعیت است. مذاکرات توسط دو طرف برای حل اختلافات یا تکمیل معاملات استفاده می‌شود. اگر دو طرف نتوانند به توافق برسند، فرد مستقلاً را برای شنیدن هر دو طرف می‌آورند. شخص مستقل میانجی است و فرآیند آن میانجیگری است. میانجی بی‌طرف است و هیچ جایگاه قانونی برای تصمیم‌گیری ندارد. میانجی صرفاً به طرفین کمک می‌کند تا به راه‌حلی با توافق دوجانبه دست یابند. اگر طرفین هنوز نتوانند توافق کنند، روند به داوری منتقل می‌شود. این جایی است که یک داور بر جلسه استماع نظارت می‌کند تا حقایق وضعیت را تعیین کند.

۶-۹- چالش‌های راه‌حل‌های جایگزین اختلاف

حل اختلاف جایگزین نقشی چالش‌برانگیز در بازاریابی ورزشی بین‌المللی و جهانی ایفا می‌کند. اساسی‌ترین این چالش‌ها توانایی برقراری ارتباط -هم به صورت کلامی و هم غیرکلامی- است. پژوهش‌ها نشان می‌دهد که آمریکایی‌ها مهارت‌های زبانی گوناگونی ندارند و ترجیح می‌دهند همه کارها را به زبان انگلیسی انجام دهند. این امر از دو جهت بر حل و فصل اختلافات جایگزین تأثیر مستقیم دارد. اول، جا برای تفسیر نادرست وجود دارد. برای مثال، اگر در جزیره هلندی آروبا تجارت می‌کردید و به انگلیسی پیشنهاد می‌کردید، برای ناهار برای سوشی بیرون بروید، یک فرد انگلیسی‌زبان فکر می‌کند ناهار ماهی خام است. باین‌حال، یک بومی آروبا که ممکن است فقط هلندی صحبت کند (اگرچه بیشتر آن‌ها انگلیسی و اسپانیایی هم صحبت می‌کنند)، از شما می‌پرسد که چرا

می‌خواهید برای ناهار زباله بخورید (سوشی). ثانیاً، در طول مذاکرات، اغلب افراد مکالمات جانبی به زبان مادری خود دارند تا نکاتی را روشن کنند یا مفهومی را بیشتر توضیح دهند. با این حال، پیام اغلب به‌طور بسیار متفاوت به‌طرف مقابل می‌رسد. برخی از مفروضاتی که اغلب مطرح می‌شوند عبارت‌اند از «آن‌ها پشت سر ما صحبت می‌کنند»، «آن‌ها دارند چیزی را طراحی می‌کنند»، «آن‌ها چیزی را از ما مخفی نگه می‌دارند» یا «این چقدر بی‌احترامی است».

مسائل ارتباطی نیز ماهیت غیرکلامی دارند. بسته به فرهنگ، تاکتیک‌های خاصی وجود دارد که به‌عنوان یک عملکرد عادی از رفتار چانه‌زنی استفاده می‌شود. دوره‌های خاموش ۱۰ ثانیه‌ای یا بیشتر، معمولاً در فرهنگ‌های ژاپنی و روسی برای فکر کردن به آنچه گفته‌شده، تلاش برای استخراج اطلاعات اضافی و کنترل اتاق استفاده می‌شود. همپوشانی مکالمه یا تعداد دفعاتی که مکالمات به دلیل حرکات دست یا صورت قطع می‌شود، تاکتیکی است که توسط آلمانی‌ها، فرانسوی‌ها و اسپانیایی‌ها برای کنترل مکالمه استفاده می‌شود. این فرهنگ‌ها همچنین در استفاده‌ی ماهرانه از حالت چهره توانمندند، به‌گونه‌ای که تماس چشمی با سخن‌گو را طولانی‌تر می‌کنند. در فرهنگ لاتین و آمریکای جنوبی، لمس کردن هنگام مذاکره (ضربه زدن دست، ضربه زدن به شانه) امری عادی است.

چالش جدی‌تر در مورد اثربخشی حل اختلاف جایگزین در بازاریابی ورزشی بین‌المللی و جهانی، تفاوت‌های قابل توجه در ارزش‌ها و باورها است. مفاهیمی مانند رقابت، برابری، عینیت و زمان از فرهنگی به فرهنگی دیگر متفاوت است. فرهنگ کسب‌وکار آمریکایی بر اساس حقایق تصمیم‌گیری می‌کند، اینکه چه چیزی بیشترین سود را برای سازمان دارد و این مفهوم که «کسب‌وکار تجارت است». با این حال، در بیشتر کشورهای جهان (به‌استثنای برخی از کشورهای اتحادیه اروپا)، این مفاهیم کارساز نیستند. این امر به‌ویژه در مورد مفهوم زمان صادق است، جایی که در بسیاری از فرهنگ‌ها زمان تکمیل مذاکرات اغلب کندتر است، یا به این دلیل که آن‌ها نگرش «فقط آن‌ها را منتظر بگذار» را اجرا می‌کنند.

مهم‌ترین چالش حل اختلاف جایگزین در بازاریابی ورزشی بین‌المللی و جهانی، تفاوت قابل توجه در فرآیندهای تصمیم‌گیری است. ما در فرهنگ آمریکایی می‌دانیم که هر فرد یا گروهی در نتیجه تحصیلات، تجربیات و محیط خود فرآیند فکری متفاوتی دارد. اکنون آن را با هزاران فرهنگ مختلف در سراسر جهان ضرب کنید که یک بازاریابی ورزشی حرفه‌ای ممکن است در نتیجه مشارکت در تلاش‌های بازاریابی ورزشی بین‌المللی و جهانی با آن درگیر شود. این یک چالش است و به متخصصان بازاریابی ورزشی نیاز دارد که رویکردی جامع به مذاکرات داشته باشند. این رویکرد شامل آماده شدن برای بحث در مورد چندین مفهوم به‌طور هم‌زمان است و اغلب باید به یک فرآیند سازمان‌یافته و بی‌نظم موکول شود.

تعدادی نشانه وجود دارد که می‌تواند به متخصص بازاریابی ورزشی کمک کند تا تشخیص دهد که آیا مذاکرات در حال پیشرفت است و تصمیمات در حال نزدیک شدن به نتیجه هستند. در بیشتر کشورهای خارجی، با پیوستن مدیران بلندپایه بیشتر به گفتگوها، تصمیم‌گیری نزدیک‌تر است. در نتیجه، پرسش‌ها در مورد وضعیت مستقیم‌تر می‌شوند، در حالی که بیشتر پرسش‌ها در ابتدای مذاکرات معمولاً گسترده و عمومی هستند. یکی دیگر از نشانه‌های موفقیت در مذاکرات این است که نگرش‌ها نرم‌تر و منطقی‌تر می‌شوند و گهگاه باعث می‌شود که طرفین زمان بیشتری را برای مطالعه موضوعات مورد نظر صرف کنند. نشانه نهایی اینکه فرآیند تصمیم‌گیری در حال نزدیک شدن به نتیجه است این می‌تواند باشد که زبان مورد استفاده کمتر رسمی می‌شود.

۶-۱۰- موفقیت در حل و فصل اختلافات جایگزین

موفقیت در حل و فصل اختلافات جایگزین در صحنه بین‌المللی و جهانی نیاز به آمادگی و صبر زیادی دارد. برای آغاز، سازمان ورزش باید مناسب‌ترین افراد را برای حضور در تیم مذاکره‌کننده انتخاب کند. در حالی که این کار بیشتر شامل اعضای بخش بازاریابی ورزشی می‌شود، اغلب نیاز به ایمن‌سازی مشاوران خارجی باتجربه در مذاکرات با کشور یا منطقه خاص وجود دارد.

پس از انتخاب تیم، مقدمات مذاکره باید بررسی شود. از نقطه نظر سازمان ورزش داخلی، این کار شامل ارزیابی وضعیت و افراد و بررسی حقایق درگیر در مذاکره و ایجاد دستور کار است. علاوه بر این، سازمان ورزش باید راه‌حل‌های جایگزین و امتیازاتی را در نظر بگیرد. از منظر خارجی، جنبه‌هایی وجود دارد که باید پیش از آغاز مذاکرات روی آن‌ها توافق شود. آن‌ها شامل مکان و ترتیبات فیزیکی، تعداد افراد یا گروه‌هایی که قرار است در آن شرکت کنند، اینکه جلسه برای عموم باز باشد یا درهای بسته، سطح محرمانه بودن مورد نیاز و محدودیت‌های زمان در هر جلسه است. زمانی که همه قوانین وضع شدند، زمان «نشستن پشت میز» فرا رسیده است. می‌توان میز مذاکره را مانند یک بازی فوتبال در نظر گرفت. سه بخش اول شامل صداگذاری بدون تکلیف است که در آن از ۵ تا ۱۰ دقیقه اول برای خوش‌آمدگویی به شرکت‌کنندگان و صحبت مختصر در مورد موضوعاتی غیر از کسب‌وکار در دست، از جمله خانواده، ورزش، اخبار و اقتصاد استفاده می‌شود. درک پیشینه سایر طرف‌های درگیر در صورتی که موضوعات خاصی به دلیل فرهنگ آن‌ها نامناسب باشد، مهم است. همچنین زمان صرف شده برای بحث‌های غیر وظیفه‌ای مهم است زیرا زمانی که برخی کشورها در این زمینه داخل کشور می‌گذرانند در مقایسه با بیشتر نقاط جهان بسیار کوتاه است. در واقع، در فرهنگ‌های مختلف از ژاپن تا برزیل، زمان صرف شده برای صداگذاری بدون تکلیف برای موفقیت کلی مذاکره بسیار مهم است. پایان سه بخش ابتدایی مذاکره، بسته به فرهنگ، می‌تواند از نظر زمانی بسیار حائز اهمیت باشد. در برخی کشورها، ممکن است این زمان بی‌فایده یا تلف‌شده تلقی شود. با این حال، از دیدگاه

بین‌المللی، این زمان اغلب به‌عنوان «فرصتی ارزشمند» برای ایجاد اعتماد و زمینه‌سازی گفتگو در نظر گرفته می‌شود؛ فرصتی که ارزش آن تنها در همان لحظه و بستر فرهنگی قابل درک و ارزیابی است.

میز مذاکره در مرحله دوم، با **تبادل اطلاعات** میان طرفین آغاز می‌شود؛ جایی که هر دو طرف، داده‌ها و دیدگاه‌های خود را روی میز می‌گذارند. اطلاعات توسط هر دو طرف ارائه و بازخورد رد و بدل می‌شود. نکته‌ای که باید به خاطر داشته باشید این است که ارزیابی بازخورد منفی معمولاً در طول این فرآیند غیرممکن است، زیرا بیشتر فرهنگ‌ها این کار را در مراحل اولیه مذاکره نامناسب می‌دانند؛ بنابراین، برای بازاریابی ورزشی حرفه‌ای مهم است که مطالب ارائه‌شده را به شیوه‌ای خنثی ببینند، در صورت عدم توافق، نظرات یا مفاهیم منفی را بیان نکنند و انتظار نداشته باشد که اطلاعات زیادی را دریافت کند. در اخطار ۲ دقیقه‌ای (نزدیک به پایان این بخش از مذاکره)، معمولاً نخستین پیشنهاد ارائه می‌شود. مهم است که به یاد داشته باشید که اولین پیشنهاد ارائه‌شده توسط یک مذاکره‌کننده در برخی از کشورهای غربی به چیزی نزدیک است که آن‌ها می‌خواهند. در بیشتر فرهنگ‌های بین‌المللی و جهانی، اولین پیشنهاد معمولاً به میزان قابل توجهی افزایش می‌یابد تا دوره‌های طولانی‌تر چانه‌زنی را تشویق کند. نیمه‌ی نخست مذاکره با بررسی پیشنهاد اولیه و بازنگری در تاکتیک‌ها و استراتژی‌های مذاکره ادامه می‌یابد.

ربع سوم بازی مذاکره یک **مرحله متقاعدسازی واقعی** است. هر یک از طرفین به دنبال به دست آوردن زمینه‌ای در مورد مسائل، پاسخ به پرسش‌ها، شفاف‌سازی مواضع و اغلب بحث و جدل بر سر نکات هستند. زمانی که مذاکره در جهت دلخواه پیش نمی‌رود، ناامیدی و عصبانیت وارد معادله می‌شود. این وضعیت اغلب به طرح تهدید یا ارائه‌ی آخرین پیشنهاد منجر می‌شود و گاهی حتی یکی از طرفین، مذاکره را ترک می‌کند (در اصطلاح، «توپ خود را برمی‌دارد و به خانه می‌رود»). هرچند این تاکتیک‌ها در مذاکرات داخلی، بین‌المللی و جهانی ممکن است رایج باشند، برداشت‌ها از آن‌ها در فرهنگ‌های مختلف یکسان نیست. در برخی فرهنگ‌ها، مانند ژاپن و چین، چنین تهدیدهایی ممکن است به‌عنوان رفتاری منجر به «از دست دادن وجهه» تلقی شود و طرف مقابل پس از خروج، دیگر به مذاکره بازنگردد. در فرانسه و آلمان، این رفتار اغلب به دیدگاهی منفی نسبت به «آمریکایی‌های معمولی» دامن می‌زند و مذاکرات را دشوارتر می‌سازد. در دیگر کشورها نیز، این رویکردها ممکن است کودکانه، تحقیرآمیز یا حتی خشن تلقی شوند.

بالاخره به ربع چهارم بازی مذاکره می‌رسیم - **امتیاز دادن و به توافق رسیدن**. برخی از کشورهای غربی تمایل دارند در طول فرآیند مذاکره امتیازاتی بدهند و از طرف مقابل انتظار متقابل داشته باشند. با این حال، در بیشتر مذاکرات بین‌المللی و جهانی تا زمانی که فرآیند متقاعدسازی کامل نشود، امتیازی داده نمی‌شود. باز هم این بسیار ناامیدکننده است، زیرا طرز تفکری متفاوت از شیوه

مذاکره است. احتمالاً مهم‌ترین مرحله زمانی اتفاق می‌افتد که مذاکرات به پایان برسد و توافق حاصل شود. این مهم است که بفهمیم فرهنگ دیگر چگونه به توافق می‌نگرد. به‌عنوان مثال، شرکت‌های آمریکایی مشکلی برای ارسال قرارداد از طریق پست برای امضا یا امضای قرارداد پشت درهای بسته ندارند. کشورهای دیگر معمولاً با برگزاری مراسم امضای رسمی از جمله بالاترین سطح اختیارات سازمان (معمولاً مدیرعامل) به «جلوه و عظمت» زیادی نیاز دارند. تفاوت دیگر در نوع نگاه به قرارداد است. در حالی که در آمریکا قرارداد یک قرارداد قانونی و الزام‌آور است، در چین به‌عنوان یک دستورالعمل برای عملیات تجاری در نظر گرفته می‌شود و در هر زمان قابل مذاکره دوباره است.

توسعه روابط با بازارهای ورزشی بین‌المللی و جهانی به‌عنوان پایه‌ای برای ورود به این بازارها عمل می‌کند. با رشد مداوم تجارت بین‌المللی و جهانی در نتیجه پیشرفت فناوری و حمل و نقل، سازمان‌های ورزشی باید چشم‌اندازی برای این مشارکت ایجاد کنند. این چشم‌انداز بسته به اینکه آیا سازمان ورزشی بخواهد وارد یک بازار ورزشی موجود شود یا تلاش خود را برای ورود به یک بازار ورزشی در حال ظهور امتحان کند، متفاوت خواهد بود.

۶-۱۱- تجارت بین‌المللی و جهانی در ورزش

همان‌طور که در بالا گفته شد، توسعه مداوم فناوری‌های دیجیتال، ماهواره و اینترنت، به همراه کاهش موانع تجارت جهانی، بسیاری از شرکت‌ها را به سمت تدوین استراتژی‌های بازاریابی بین‌المللی سوق داده است و صنعت ورزش نیز از این روند مستثنا نبوده است. توانایی انتقال تصاویر بصری مرتبط با ورزش دامنه‌ای را که در آن طرفداران می‌توانند ورزش را در سراسر جهان مشاهده کنند، گسترش داده است. این دسترسی گسترده توانایی بازاریابی محصولات، خدمات و تجهیزات جانبی مرتبط را در سراسر جهان با هدف نهایی ایجاد تقاضای مشابه در بازار داخلی افزایش داده است. ورزش‌های بین‌المللی و جهانی پیش‌تر منحصراً با المپیک، فدراسیون‌های بین‌المللی و مسابقات قاره‌ای مرتبط بودند. در حال حاضر، لیگ‌های حرفه‌ای ورزشی از ایالات متحده و مشارکت شرکت‌ها در ورزش در صحنه بین‌المللی و جهانی با سرعت نجومی به‌ویژه به دلیل توسعه فناوری‌های ذکرشده و کاهش موانع تجاری، تکامل یافته است.

دلایل گوناگونی وجود دارد که شرکت‌های ورزشی و در واقع شرکت‌های غیر ورزشی در بازار بین‌المللی و جهانی درگیر شده‌اند. یکی این‌که در بازار آمریکا محصولات و خدمات بیش‌ازحد اشباع شده است. بیشتر این امر ناشی از رابطه رقابت بیش‌ازحد در مقایسه با حداکثر سطح درآمد اختیاری است که آمریکایی‌ها برای محصولات و خدمات ورزشی هزینه می‌کنند؛ بنابراین، بسیاری از شرکت‌ها به دنبال گسترش توزیع محصولات و خدمات خود به مخاطبان بین‌المللی و جهانی هستند. متخصصان بازاریابی ورزشی باید به دنبال راهی برای درک آن بازارهای خارجی باشند و با آن بازارها در مورد

تصویر و اجزای محصولات و خدمات ورزشی ارتباط برقرار کنند. درست مانند بازاریابی سنتی ورزش در داخل، هدف افزایش آگاهی و فروش در بازار بین‌المللی و جهانی است. متداول‌ترین روشی که کسب‌وکارهای ورزشی برای گسترش آگاهی و امید به فروش منتج از آن در بازارهای بین‌المللی و جهانی استفاده می‌کنند.

به غیر از شرکت‌های ورزشی، سازمان‌های ورزشی حرفه‌ای مانند لیگ برتر بیسبال^۱، انجمن ملی بسکتبال و لیگ ملی فوتبال^۲ به دنبال افزایش محبوبیت خود در سراسر جهان است. هر سه آن‌ها، بخش‌های بین‌المللی را برای هدایت تلاش‌های بازاریابی ورزشی و مدیریت دفاتر خارج از کشور ایجاد کرده‌اند. تلاش‌های بازاریابی ورزشی بین‌المللی و جهانی بر بازاریابی ورزشکاران خارجی، تلاش‌های پخش و چندرسانه‌ای، صدور مجوز و تجارت و رشد ورزش از طریق تلاش‌های مردمی مختلف متمرکز شده است. جدول زیر نشان می‌دهد که چگونه این سه لیگ دفاتر خود را به‌منظور بازاریابی مؤثر لیگ‌های خود در سطح بین‌المللی و جهانی گسترش داده‌اند:

جدول ۶-۲- شعبه‌های موجود لیگ‌های بین‌المللی جهت بازاریابی مؤثر

لیگ	دفاتر
لیگ برتر بیسبال (MLB)	• دفتر مرکزی در شهر نیویورک
	• دفتر ژاپن در توکیو
	• دفتر اروپا، خاورمیانه و آفریقا در لندن
	• دفتر استرالیا در سیدنی
انجمن ملی بسکتبال (NBA)	دفتر مرکزی در نیویورک؛ دفاتر دیگر در:
	• بارسلونا
	• هنگ‌کنگ
	• لندن
	• ملبورن
	• مکزیکوسیتی
	• پاریس
	• سنگاپور
	• تایوان
	• توکیو
	• تورنتو
لیگ ملی فوتبال (NFL)	• دفتر مرکزی در نیویورک
	• دفاتر لیگ ملی فوتبال اروپا در نیویورک و لندن

¹. Major League Baseball (MLB)

². National Football League(NFL)

چند نمونه که نشان‌دهنده گسترش این تلاش‌های بین‌المللی و جهانی است:

- ✓ لیگ اصلی بیسبال اولین قهرمانی بیسبال جهانی را در سال ۲۰۰۶ حمایت کرده است. با ۱۶ کشور که در ایالات متحده، پورتوریکو و ژاپن بازی می‌کنند. تیم‌ها نماینده هر شش قاره‌ای هستند که بیسبال در آن‌ها بازی می‌شود (بدون قطب جنوب).
- ✓ انجمن ملی بسکتبال از سال ۱۹۸۸ به‌طور منظم تیم‌هایی را برای بازی در اروپا فرستاده است. آن‌ها همچنین بازی‌های نمایشگاهی را در روسیه، چین و ژاپن انجام داده‌اند.
- ✓ com.NBA وبسایت‌های جداگانه‌ای برای برزیل، کانادا، چین، فرانسه، آلمان، ژاپن، تایوان و بریتانیا دارد. علاوه بر این، آن‌ها سایتی برای کشورهای اسپانیایی‌زبان دارند.
- ✓ لیگ ملی فوتبال، علاوه بر اینکه از سال ۱۹۸۶ هر سال یک بازی تدارکاتی خارج از ایالات متحده داشت، آن‌ها اولین بازی فصلی معمولی خود را خارج از ایالات متحده در سال ۲۰۰۵ داشتند.
- ✓ آن‌ها اکنون قصد دارند تا دو بازی فصلی معمولی در سال در خارج از ایالات متحده داشته باشند.
- ✓ تلاش‌های مردمی بین‌المللی و جهانی متمرکز بر افزایش مشارکت و آموزش مردم در مورد ویژگی‌های ورزش فردی توسط لیگ برتر بیسبال (پیچ، ضربه و دویدن؛ بازی توپ؛ برنامه نمایندگی؛ توسعه نخبگان بیسبال) ارائه می‌شود.

۶-۱۲- ایجاد چشم‌انداز برای بازار بین‌المللی و جهانی ورزش

مفهوم توسعه چشم‌انداز برای بازار بین‌المللی و جهانی یک کار بسیار دشوار است زیرا دامنه این چشم‌انداز به دلیل گستردگی پژوهش‌های مورد نیاز برای انجام بیشتر است. در بازاریابی ورزشی داخلی، دامنه این چشم‌انداز معمولاً بر توسعه یک برنامه بازاریابی متمرکز است که به عناصر آمیخته بازاریابی ورزشی - محصول، قیمت، مکان و تبلیغات می‌پردازد. در بازاریابی ورزشی بین‌المللی و جهانی، پژوهش‌های لازم برای ایجاد چشم‌انداز مناسب نیز شامل جمع‌آوری اطلاعات در مورد کشور، منطقه و بازار خارجی است. علاوه بر این، پژوهشگر بازاریابی ورزشی باید از روندهای آشکار در بازار خارج از کشور و چگونگی پیش‌بینی نیازهای آن بازار از نظر مصرف‌کنندگان ورزشی، رشد اقتصادی بالقوه، آگاهی داشته باشد.

در حالی که بسیاری از همان تاکتیک‌های پژوهش‌های بازاریابی ورزشی داخلی در تکمیل پژوهش‌های بازاریابی ورزشی بین‌المللی و جهانی مورد استفاده قرار می‌گیرند، یکی از چالش‌های منحصربه‌فرد شامل پژوهش‌های چند فرهنگی است. پژوهش‌های چند فرهنگی به بازارهای ورزشی بین‌المللی یا جهانی می‌پردازد که نگرش‌ها و باورها، ساختارهای اقتصادی و اجتماعی و زبان متفاوتی دارند. در

نتیجه این تفاوت‌ها، یک چالش در توانایی مقایسه داده‌ها در بین فرهنگ‌ها وجود دارد؛ بنابراین یافتن همبستگی بین نتایج دشوار است. همچنین تضمین پایایی و اعتبار در پژوهش دشوار است، زیرا طراحی پژوهش از نظرسنجی و پرسشنامه، از فرهنگی به فرهنگ دیگر متفاوت است.

۶-۱۳-بازارهای در حال ظهور بین‌المللی و جهانی ورزش

سازمان‌های ورزشی همچنین به دنبال بازارهای نوظهور بین‌المللی و جهانی ورزش هستند تا فرصت‌های خود را گسترش دهند. دو تا از این بازارهای ورزشی نوظهور آفریقا و خاورمیانه هستند.

۶-۱۳-۱-آفریقا

تجارت ورزش در قاره‌ی آفریقا با سرعت چشمگیری در حال رشد است. یکی از نمونه‌های برجسته‌ی این رشد، میزبانی آفریقای جنوبی از جام جهانی فوتبال ۲۰۱۰ بود؛ نخستین بار در تاریخ که این رقابت‌ها در قاره‌ی آفریقا برگزار شد. در سال ۲۰۰۵، کشورهای کامرون، نیجریه، تونس، سنگال، مصر و مراکش در میان ۴۰ کشور برتر از نظر قدرت بین‌المللی قرار گرفتند. همچنین، کشورهای غنا، ساحل عاج، توگو و تونس نیز در این عرصه حضور داشتند، هرچند در میان آن‌ها تنها تونس در فهرست ۴۰ کشور برتر جای داشت.

انجمن ملی بسکتبال همچنین در یافتن استعدادها در آفریقا موفق بوده است. در طول فصل ۲۰۰۵-۲۰۰۶، بازیکنانی در تیم‌های انجمن ملی بسکتبال از جمله دیکمبه موتومبو^۱ از کنگو^۲ (هیوستون راکتز^۳)، دساگانا دیوپ^۴ از سنگال^۵ (دالاس ماوریکس^۶)؛ و لول دنگ^۷ از سودان^۸ (شیکاگو بولز^۹) حضور دارند. علاوه بر این، استیونش^{۱۰} به عنوان بهترین بازیکن در NBA از فونیکس سانز^{۱۱}، با این‌که در کانادا بزرگ شده بود، در آفریقای جنوبی متولد شد. هرچند به نظر می‌رسد فرصت‌های بی‌حد و حصری وجود دارد، نگرانی اصلی این کشورها این است که بسیاری هنوز از دشواری‌های

¹. Dikembe Mutombo

². Congo

³. Houston Rockets

⁴. DeSagana Diop

⁵. Senegal

⁶. Dallas Mavericks

⁷. Luol Deng

⁸. Sudan

⁹. Chicago Bulls

¹⁰. Steve Nash

¹¹. Phoenix Suns

کشورهای در حال توسعه جهان سوم رنج می‌برند. برخی از پرسش‌های مطرح شده عبارت‌اند از: ورزش چه نقشی باید ایفا کند؟

در نمایش مشکلات این ملت‌ها «آیا جامعه ورزش بین‌المللی و جهانی وظیفه‌ای برای تقویت توسعه در این کشورها دارد؟» و «آیا فوتبال، بسکتبال و سایر ورزش‌ها باید در این توسعه نقش داشته باشند؟»

به نظر می‌رسد که بیشتر تلاش‌ها بر آفریقای جنوبی متمرکز خواهد شد، جایی که به نظر می‌رسد بسیاری از فرصت‌های ورزشی بین‌المللی و جهانی در آنجا مستقر هستند. آن‌ها علاوه بر تیم‌هایشان در رقابت‌های بین‌المللی (کریکت، راگبی و نماینده آفریقا در مسابقات جهانی بیسبال کلاسیک)، زیرساخت‌های لازم برای میزبانی رویدادهای مهم جهانی از جمله جام جهانی اتحادیه راگبی ۱۹۸۵ و جام جهانی کریکت ۲۰۰۳ را دارند. باین‌حال، احتمالاً بزرگ‌ترین پیشرفت در بازاریابی ورزشی در آفریقا در نتیجه بازی‌های سراسر آفریقا در سال ۱۹۹۹ رخ داد، مسابقاتی از نوع المپیک که در ژوهانسبورگ برای ۵۲ کشور آفریقا برگزار شد.

۶-۱۳-۲- خاورمیانه

بازار ورزش خاورمیانه نسبتاً منحصر به فرد است زیرا دربرگیرنده مقطعی از فرهنگ غربی، عربی و آسیایی است. علاوه بر این، دامنه ثروت و فرصت بسیار متفاوت است، از کشورهای ثروتمند امارات متحده عربی و بحرین، کشورهای جنگ‌زده افغانستان و عراق تا سنت ورزشی اسرائیل، همبستگی‌های زیادی بین فرصت‌های بازاریابی ورزشی در خاورمیانه و آفریقا وجود دارد. کشورهایی که زیرساخت، ثبات سیاسی و پول قابل توجهی دارند میزبان رویدادها هستند. با این وجود، یک تفاوت عمده، تغییر قابل توجهی در باورهای فرهنگی است که در خاورمیانه در حال وقوع است. در گذشته، فرهنگ عرب نسبت به ورزش بسیار بسته بود - به‌ویژه مفهوم ورزش تیمی، این رشد ورزش به‌طور خاص توسط دولت هدایت می‌شد. دلیل آن‌ها جذب بازرگانان خارجی و بازدیدکنندگان بین‌المللی است. برخی از رویدادهای مهمی که در خاورمیانه میزبانی شده‌اند عبارت‌اند از:

- پانزدهمین دوره بازی‌های آسیایی دوحه قطر
- مسابقات قهرمانی جوانان جهان فیفا در امارات متحده عربی (۲۰۰۳)؛ قطر (۱۹۹۵) و عربستان سعودی (۱۹۸۹)
- رویدادهای گوناگون در دبئی، امارات متحده عربی از جمله:
 - ❖ جام دبئی (اسب‌دوانی)

❖ مسابقات قهرمانی تنیس دبلی (توقف تورهای انجمن تنیس حرفه‌ای^۱ و انجمن تنیس بانوان^۲)

❖ گلف کلاسیک صحرای دبلی

❖ اسکی دبلی در سال ۲۰۰۵ در مرکز خرید امارات افتتاح شده بود.

– علاوه بر این، جام جهانی قطر ۲۰۲۲ که از بسیاری جهات قابل بررسی است.

این رشد محبوبیت در ورزش و در نتیجه افزایش فرصت برای تلاش‌های بازاریابی ورزشی، تنها به سرمایه‌گذاری دولتی مربوط نمی‌شود. پیشرفت‌های فناوری به تأثیرگذاری بر جوانان این فرهنگ‌ها کمک کرده است و همبستگی‌های زیادی بین جوانان آمریکایی و جوانان عرب وجود دارد. این امر به‌ویژه در روشی که چهره‌های ورزشی و برندهای جهانی بر تمایلات خرید جوانان عرب تأثیر می‌گذارند صادق است. باین‌حال، مانند آفریقا، مسئله این است که چه زمانی این فرصت‌های بازاریابی ورزشی فراتر از کشورهای نفت‌خیز و نفوذ سیاسی گسترش خواهد یافت.

۶-۱۴- استراتژی‌های بازاریابی ورزش بین‌المللی و جهانی

در طول این فصل، مفهوم بازاریابی ورزشی بین‌المللی و بازاریابی ورزشی جهانی دست به دست هم داده است. با این وجود، وقتی نوبت به توسعه استراتژی‌های بازاریابی ورزشی می‌رسد، تعاریف تا حدودی متفاوت می‌شوند. استراتژی بازاریابی ورزشی بین‌المللی که گاهی به آن **استراتژی بازاریابی ورزشی چندملیتی** نیز می‌گویند، بر تفاوت‌های بین‌فرهنگی تمرکز دارد و هر فرهنگ فردی به استراتژی بازاریابی ورزشی جداگانه‌ای نیاز دارد که متناسب با فرهنگ‌های فردی باشد. در مقابل، استراتژی بازاریابی ورزشی جهانی، جهان را به‌عنوان یک بازار بزرگ می‌بیند و استراتژی بازاریابی ورزشی به دنبال تعریف و هدف قرار دادن شباهت‌های بین فرهنگ‌های مختلف در سراسر جهان است. هدف نهایی ایجاد یک استراتژی بازاریابی متنوع است که به سازمان ورزشی اجازه می‌دهد در هر بازاری در جهان رقابت کند.

استراتژی بازاریابی ورزشی بین‌المللی یک رویکرد مستقیم از بازاریابی ورزشی است که در آن این طرح برای بازار ورزشی خاص شخصی‌سازی می‌شود. استراتژی بازاریابی ورزشی جهانی بیشتر یک رویکرد غیرمستقیم است که در آن یک استراتژی بازاریابی ورزشی که در یک کشور مؤثر بوده ممکن است به دلیل شباهت‌ها در فرهنگ و محصول درک شود و در کشور دیگر کمی تغییر یابد.

¹. Association of Tennis Professionals

². Women's Tennis Association

مزایای خدمات این توانایی برای انتقال تجربه از یک فرهنگ به فرهنگ دیگر به سازمان‌های ورزشی اجازه می‌دهد تا به شیوه‌ای سریع‌تر و کارآمدتر وارد بازارهای جدید شوند. همچنین هماهنگی و کنترل عملیات استراتژیک را آسان‌تر می‌کند. علاوه بر این، صرفه‌جویی در مقیاس، به‌ویژه در زمینه تبلیغات، یک مزیت بزرگ است. برای مثال، تنها با ایجاد چند آگهی تبلیغاتی که می‌توانند در سطح جهانی مورد استفاده قرار گیرند و بازارهای مشابه را هدف قرار دهند، در مقایسه با توسعه ده‌ها آگهی تبلیغاتی منفرد برای هر کشور، به‌طور قابل‌توجهی ارزان‌تر می‌شود. با شناسایی مضامین مشترک در میان ارزش‌های فرهنگی کشورهای مختلف، می‌توان تبلیغات رسانه‌ای یکپارچه‌ای طراحی کرد که تنها نیاز به افزودن صداگذاری به زبان هر کشور داشته باشد. در نتیجه، یک سازمان ورزشی همچنین می‌تواند به راحتی تصویر جهانی خود را کنترل کند. این امر به‌ویژه در بازارهای جدید و در حال ظهور که در آن ارزش شهرت به دلیل عدم تجربه شخصی و تماس با محصولات و خدمات سازمان‌های ورزشی، وزن قابل‌توجهی را به خود اختصاص می‌دهد، اهمیت دارد.

۶-۱۵- خلاصه فصل

شبهات‌ها و تفاوت‌هایی بین تلاش‌های بازاریابی ورزشی در کسب‌وکار ورزشی داخلی در مقایسه با تجارت بین‌المللی ورزش و تجارت جهانی ورزش وجود دارد. در نتیجه تفاوت بین فرهنگ‌ها در بازار بین‌المللی و جهانی ورزش، متخصصان بازاریابی ورزشی باید در ارزیابی این فرهنگ‌ها به‌خوبی آگاه باشند. یکی از تصورات غلط رایج این است که تا زمانی که کسی می‌تواند به زبان به‌عنوان مثال زبان بین‌المللی انگلیسی صحبت کند، می‌توان تجارت را انجام دهد. این فصل نشان می‌دهد که به دلیل تفاوت در ارتباطات کلامی و غیرکلامی، تاریخ و مسائل اجتماعی و آداب و رسوم تجاری این موضوع بسیار عمیق‌تر است. این امر مستلزم آن است که متخصص بازاریابی ورزشی بتواند خود را با موقعیت‌های مختلف وفق دهد، از سیستم‌های ارزشی و اعتقادی متفاوت استفاده کند، بتواند بسیاری از روش‌های مختلف انجام تجارت را درک کند؛ از پویایی‌های سیاسی و قانونی درگیر در سراسر فرآیندهای بازاریابی ورزشی بین‌المللی و جهانی آگاه باشد. این موقعیت‌ها اغلب از طریق روش‌های مختلف حل اختلاف جایگزین مورد بحث قرار می‌گیرند.

فرصت‌های زیادی در بازار ورزش بین‌المللی و جهانی وجود دارد. بسیاری از لیگ‌های حرفه‌ای و کسب‌وکارهای ورزشی پیش‌تر از ورود به بازارهای خارجی سود برده‌اند همچنین چشم‌اندازی برای ورود به بازارهای نوظهور مانند آفریقا، خاورمیانه و آمریکای جنوبی ایجاد کرده‌اند. همه این برنامه‌ها روی فرآیند بازاریابی استراتژیک ورزشی متمرکز شده‌اند. برنامه‌ریزی استراتژیک بازاریابی ورزشی برای تطبیق سازمان ورزشی با یک کشور یا منطقه خاص مورد استفاده قرار می‌گیرد. این امر با تطبیق آمیخته بازاریابی ورزشی با بازارهای هدف خاص، توسعه یک برنامه بازاریابی ورزشی هدفمند

و ترتیب دادن بهترین روش‌ها برای اجرا و کنترل آن طرح هماهنگ می‌شود. این امر به‌ویژه در حوزه‌های مدیریت محصولات و خدمات، مدیریت کانال و لجستیک، سیستم‌های ارتباطی یکپارچه، مهم است.

فصل هفتم

ورزش و تجارت الکترونیک

آنچه خواننده باید با خواندن فصل هفتم بداند:

- ❖ مفهوم تجارت الکترونیک و کسب‌وکار الکترونیکی در حوزه ورزش
- ❖ دسته‌بندی‌ها و کاربرد فناوری‌های دیجیتال در بازاریابی و تجارت الکترونیک ورزشی
- ❖ استراتژی‌های مدیریت و توسعه کسب‌وکار الکترونیکی ورزشی
- ❖ نقش جایگذاری، ارائه و ارتباطات یکپارچه در تجارت الکترونیک ورزشی
- ❖ فرصت‌های بازار و روابط با مصرف‌کننده در اقتصاد دیجیتال ورزشی

۷-۱- مقدمه

در دنیای امروز، ورزش و تجارت الکترونیک به‌طور فزاینده‌ای با یکدیگر پیوند خورده‌اند و فناوری‌های دیجیتال به ابزاری حیاتی برای رشد و موفقیت در این حوزه تبدیل شده‌اند. استفاده از تجارت و کسب‌وکار الکترونیکی در ورزش، به سازمان‌های ورزشی این امکان را می‌دهد که فرآیندهای داخلی خود را بهینه‌سازی کنند و محصولات و خدمات خود را به بازارهای جهانی ارائه دهند. این فصل به بررسی ابعاد مختلف کسب‌وکار الکترونیکی ورزشی و تجارت الکترونیک در این صنعت می‌پردازد و چگونگی استفاده از فناوری‌های نوین برای بهبود کارایی، ارتباطات و تعاملات با مصرف‌کنندگان را شرح می‌دهد. از تحلیل استراتژی‌های مختلف بازاریابی ورزشی در فضای دیجیتال تا شفاف‌سازی روندهای تغییرات در بازار ورزش، این فصل اهمیت تطبیق با تغییرات سریع و چگونگی بهره‌برداری از فرصت‌های جدید در این حوزه را مورد توجه قرار می‌دهد.

۷-۲- «e» چیست؟

در قرن بیست و یکم، استفاده از فناوری‌های الکترونیکی برای انجام تجارت داخلی، بین‌المللی و جهانی برای رشد و موفقیت ضروری است. وقتی در مورد مفهوم «e» صحبت می‌کنیم، به شبکه‌های الکترونیکی از جمله اینترنت، شبکه جهانی وب و اینترنت اشاره می‌کنیم. این فناوری‌های دیجیتال باعث می‌شود محصولات ورزشی و خدمات ورزشی برای افراد بیشتری از همیشه قابل دسترسی باشد. دو حوزه اصلی که این دسترسی را تسهیل می‌کنند، تجارت الکترونیک و کسب‌وکار الکترونیک هستند.

۷-۳- کسب‌وکار الکترونیکی ورزشی

کسب‌وکار الکترونیک ورزشی یک اصطلاح فراگیر است که فرآیندهای فناوری اطلاعات داخلی یک سازمان ورزشی از جمله منابع انسانی، امور مالی، مدیریت موجودی، توسعه محصول و مدیریت ریسک را در برمی‌گیرد. هدف استراتژی کسب‌وکار الکترونیک ساده کردن عملیات، کاهش هزینه‌ها و کارآمدتر کردن بهره‌وری است. این امر با ادغام فرآیندهای تجاری، برنامه‌های کاربردی فناوری اطلاعات و زیرساخت‌های سازمان ورزشی برای تسهیل عملکردهای تجاری و بازاریابی از جمله ارتباطات، فروش و خدمات انجام می‌شود.

یک سازمان ورزشی که در کسب‌وکار الکترونیکی فعالیت می‌کند، وقتی به دنبال ادغام با عملیات تجاری سنتی باشد، با چالش‌های گوناگونی روبرو خواهد شد. معمولاً ترکیبی از چهار استراتژی زیر

برای یکپارچه‌سازی سیستم‌ها استفاده می‌شود: **ادغام افقی** شامل شماری از فرآیندهای داخلی مورد نیاز برای ارائه محصولات و خدمات ورزشی به بازار از طریق ساختار کسب‌وکار الکترونیکی است.

مدیریت ارتباط با مصرف‌کننده ورزشی شامل استفاده از روش‌های مختلف، فناوری اطلاعات و اینترنت است. قابلیت‌هایی که به نهادهای ورزشی کمک می‌کند تا با توسعه سیستمی که همه اعضای بازاریابی ورزشی می‌توانند از آن برای دسترسی به اطلاعات محصولات ورزشی و تلاش در جهت برآوردن نیازها و خواسته‌های مصرف‌کنندگان ورزشی استفاده کنند، روابط ورزشی با مصرف‌کنندگان را سازمان‌دهی و مدیریت کنند. مدیریت دانش شامل روش‌هایی است که توسط یک سازمان ورزشی برای ایجاد، جمع‌آوری، طبقه‌بندی، اصلاح و اعمال دانش در مورد ارزش‌ها و باورهای مصرف‌کنندگان ورزشی برای دستیابی به اهداف و مقاصد استفاده می‌شود. برنامه‌ریزی منابع سازمان ورزشی شامل جذب تمام وظایف سازمان ورزشی از طریق روش‌های فناوری اطلاعات برای کارآمدتر و مؤثرتر شدن در برنامه‌ریزی، تولید، بازاریابی و فروش محصولات و خدمات ورزشی است. مدیریت زنجیره تأمین، فرآیند هماهنگی حرکت محصولات ورزشی از تولید تا تحویل به مصرف‌کننده است.

ادغام عمودی حرکتی است که در آن اطلاعات از طریق فرآیندهای داخلی و خارجی فناوری اطلاعات ارائه می‌شود. فناوری اطلاعات داخلی شامل سرورهای داخلی و سایر خودکارسازی‌هایی است که برای دریافت، پردازش و تحویل سفارش‌ها همچنین پیگیری بازخورد مصرف‌کنندگان ورزشی استفاده می‌شوند. فناوری‌های اطلاعات خارجی، آن‌هایی هستند که توسط مصرف‌کننده ورزش مورد استفاده قرار می‌گیرند که در آن مصرف‌کننده ورزشی می‌تواند محصول ورزشی را مشاهده کند، احتمالاً در برخی موارد به صورت جداگانه محصول ورزشی را طراحی کند، محصول را سفارش دهد و روند سفارش را پیگیری کند.

یکپارچگی رو به پایین حرکت اطلاعات در کل سازمان ورزشی با استفاده از فناوری اطلاعات است. ادغام جانبی حرکت اطلاعات بین یک سازمان ورزشی و مصرف‌کننده ورزشی یا شرکای تجاری است. اجرای همه این استراتژی‌های ادغام کسب‌وکار الکترونیکی ورزشی به دلیل پیچیدگی و نیاز به دانش قابل توجهی از فناوری اطلاعات دشوار است. باین‌حال، کسب‌وکار الکترونیکی ورزشی در نتیجه فرآیندهای کارآمدتر و مؤثرتر و در مجموع هزینه‌های کمتر انجام کسب‌وکار، امکان درآمد و سود بیشتری دارد.

۷-۴- تجارت الکترونیک ورزشی

تجارت الکترونیک ورزشی شامل فرآیندهای فناوری اطلاعات خارجی یک سازمان ورزشی از جمله عملکردهای بازاریابی و فروش است. به‌طور خاص، تجارت الکترونیک ورزشی شامل خرید و فروش

محصولات و خدمات ورزشی از طریق شبکه جهانی وب^۱ و اینترنت است. همچنین شامل توابع اینترنت مانند انتقال الکترونیکی وجوه^۲ و کارت‌های هوشمند (کارت با تراشه‌ای که اطلاعات مشتری و پول در دسترس را نگه می‌دارد) و برنامه‌های پاداش وفاداری طرفداران را شامل می‌شود. تجارت الکترونیک ورزشی همچنین شامل عملکرد داخلی سازمان است که این مبادلات خارجی را تسهیل می‌کند. تجارت الکترونیک تابعی از کسب‌وکار الکترونیکی است، اما حوزه‌ای است که بیشتر بازاریابان ورزشی به‌عنوان بخشی از آن کار می‌کنند، زیرا با عملکردها روبرو هستند و شامل تعامل بین مصرف‌کننده ورزش و سازمان ورزشی است. از نقطه نظر یکپارچه‌سازی، تجارت الکترونیک به‌طور خاص با عملکرد یکپارچه‌سازی عمودی تجارت الکترونیکی هماهنگ است. تجارت الکترونیک نیز به دو روش دیگر با عملیات تجاری ورزشی سنتی ادغام می‌شود. اول، یکپارچگی بین تجارت وجود دارد که در آن سازمان ورزش باید با اطلاعات هماهنگ شود. فن‌آوری‌های تأمین‌کنندگان، مصرف‌کنندگان ورزشی (وبسایت‌های شخصی) و بازارهای مبتنی بر وب (مانند eBay^۳). دوم، یکپارچگی فناوری وجود دارد. این یکپارچگی فناوری شامل اصلاح فرآیندهای سنتی رسیدگی به سفارش، خرید و خدمات مشتری با توجه به نیازهای خاص مصرف‌کنندگان ورزش و توانایی‌های منحصربه‌فرد سازمان ورزشی است.

در قرن بیست و یکم، بازاریابان ورزشی برای موفقیت باید استراتژی تجارت الکترونیک را درک کنند. بیشتر سازمان‌ها، به‌ویژه در نتیجه گسترش از بازارهای داخلی به بازارهای بین‌المللی و جهانی، به تجارت الکترونیکی مشغول هستند و از این عملکرد به‌عنوان روشی اولیه برای تعامل با مصرف‌کنندگان، تأمین‌کنندگان و توزیع‌کنندگان ورزشی استفاده می‌کنند. چالش اصلی برای حرفه‌ای‌های بازاریابی ورزشی این است که محیط الکترونیکی حتی با سرعت بیشتری نسبت به بازار سنتی تغییر می‌کند؛ بنابراین، توانایی جابه‌جایی منابع، به‌روزرسانی محتوا و اصلاح مدل‌های درآمد برای موفقیت در تجارت الکترونیک ورزشی بسیار مهم است.

دو استراتژی عمده وجود دارد که توسط متخصصان بازاریابی ورزشی برای واکنش به این محیط الکترونیکی به‌سرعت در حال تغییر استفاده می‌شود. **رویکرد یا اصل سادگی**^۴ دقیقاً همین است - قوانین ساده‌ای در استراتژی بازاریابی ورزشی داشته باشید تا امکان واکنش آسان به تغییرات محیط را فراهم کنید. این امر سازگاری حرفه‌ای بازاریابی ورزشی را با تغییرات آسان می‌کند که به کل سازمان کمک می‌کند تا زمان کلی ایجاد یا اصلاح محصولات و خدمات مورد نظر مصرف‌کننده ورزش را کاهش دهد و به‌نوبه خود هزینه‌های کلی را در بلندمدت کاهش دهد.

^۱. World Wide Web

^۲. Electronic Funds Transfer (EFT)

^۳. www.ebay.com

^۴. Keep It Simple, Stupid (KISS)

رویکرد حس و پاسخ روش دیگری است که برای واکنش سریع به تغییرات در بازار ورزش استفاده می‌شود. فرض این است که تفکر استراتژیک شهودی، ارتجاعی و ساده است. این رویکرد انطباقی بازاریابی ورزشی به این معنی است که متخصص بازاریابی ورزشی باید از ساختار تجارت الکترونیکی استفاده کند تا به مصرف‌کننده ورزش اجازه دهد تا بگوید که چه کسی است، برای چه چیزی ارزش قائل است، چرا به یک محصول یا خدمات ورزشی علاقه‌مند است و چگونه به آن علاقه دارد و می‌خواهند آن را مصرف کنند.

این رویکرد یک انحراف قابل توجه از رویکردهای سنتی بازار است که در آن مجموعه‌ای از اطلاعات وجود دارد، اطلاعات بیش از حد تجزیه و تحلیل می‌شود، تعدادی گزینه ارائه می‌شود، مزایا و معایب هر راه‌حل را تجزیه و تحلیل می‌کند و در نهایت یک مسیر عمل را انتخاب می‌کند. تا زمانی که این فرایند به‌طور کامل طی شود، ممکن است محیط تجارت الکترونیک تغییر کرده باشد و در نتیجه، سازمان ورزشی فرصت‌های ارزشمندی را از دست داده باشد. رویکرد حس و پاسخ، متخصصان بازاریابی ورزشی و مدیریت سازمان‌های ورزشی را تشویق می‌کند تا در فرآیند تصمیم‌گیری و حل مشکل خود فعال‌تر باشند. این کار با گرفتن اطلاعات جمع‌آوری شده انجام می‌شود و متوجه می‌شویم که کسانی که وقت خود را صرف ارائه بازخورد از طریق روش‌های ارتباطی تجارت الکترونیک می‌کنند، به احتمال زیاد کسانی هستند که علاقه خاصی به محصول یا خدمات ورزشی دارند.

به‌طور کلی، تکامل تجارت الکترونیک ورزشی دو مفهوم مهم را وارد واژگان بازاریابی ورزشی کرده است. **شخصی‌سازی و سفارشی کردن کالاها و خدمات ورزشی** را با اجازه دادن به ارتباطات شخصی بین مصرف‌کننده ورزش و شرکت (معمولاً از طریق وبسایت) به سطح دیگری می‌برد. مصرف‌کننده ورزش همچنین می‌تواند رابط کاربری خود را با سازمان ورزشی مطابق با نیازهای خود سفارشی کند. نمونه‌ای از این قابلیت سفارشی‌سازی وبسایت تروفی مرکزی^۱ است. در این وبسایت، مشتری می‌تواند با آن شروع کند. مشتری می‌تواند رنگ، سبک، گرافیک (بارگذاری شده توسط مشتری یا انتخاب از یک کاتالوگ)، متن (فونت و اندازه) و موارد دیگر را انتخاب کند. پس از آن مشتری می‌تواند سفارش را بررسی کند، در صورت لزوم تغییراتی ایجاد کند، تعداد، روش‌های تحویل و پرداخت را انتخاب و سفارش را تکمیل کند.

مفهوم اصلی دیگری که در نتیجه تجارت الکترونیک ورزشی تکامل یافته است، **تعامل** است. این توانایی برای مصرف‌کننده ورزش ارتباط دوطرفه بیشتری با سازمان‌های ورزشی و بازاریابان ورزشی ایجاد می‌کند. در بازاریابی سنتی، بیشتر ارتباطات بازاریابی به‌صورت یک‌سویه و از طریق رسانه‌هایی مانند تلویزیون، رادیو و تبلیغات چاپی انجام می‌گرفت. تلاش‌های ارتباطی بازاریابی ورزشی نیز وجود

^۱. www.trophycentral.com

دارد که یک‌به‌یک هستند که در آن روش‌هایی مانند پست مستقیم و بازاریابی تلفنی، تماس یک‌باره و یک‌طرفه ایجاد می‌کنند. در ارتباطات بازاریابی تعاملی، این تلاش‌ها می‌توانند در **زمان واقعی** (بازخورد فوری از طریق ایمیل) یا **ناهم‌زمان** (تابلوهای گفتگو و پیام) باشند. این به مشتری اجازه می‌دهد تا ارتباطات را کنترل کند و احتمال تعامل مثبت بین سازمان ورزشی و مصرف‌کننده را افزایش دهد.

متخصص بازاریابی ورزشی که استراتژی تجارت الکترونیک را مدیریت می‌کند باید بتواند مسائل مربوط به فناوری، سرمایه‌ای، رسانه‌ای، سیاسی و قانونی را هماهنگ کند؛ بنابراین، بازاریاب ورزشی باید یک موقعیت متقابل و یکپارچه داشته باشد تا بتواند تصمیمات استراتژیک را به سرعت و با اختیارات مناسب دریافت کند. در نتیجه، متخصص بازاریابی ورزشی باید بتواند چشم‌اندازی برای تجارت الکترونیک ایجاد کند، روش‌هایی را برای تعیین اهداف و دستیابی به اهداف توسعه دهد، شخصیت محوری در اجرای فرآیندها باشد و در نهایت در قبال عملکرد پاسخگو باشد.

تجارت الکترونیک ورزشی یک مفهوم نسبتاً جدید است که متخصصان بازاریابی ورزشی را ملزم به درک تکامل رفتار مصرف‌کننده و فناوری می‌کند، همچنین تغییراتی را که در بازار ورزش اجتناب‌ناپذیر است متعادل و عملیات تجاری سنتی را با فعالیت‌های آنلاین ادغام می‌کند. بازاریاب ورزشی که می‌تواند به‌طور مؤثر این مفاهیم را ادغام کند، می‌تواند طرح‌هایی طراحی کند که به تغییرات محیطی واکنش نشان دهد، مزیت رقابتی را حفظ و زنجیره‌های ارزش جدیدی را در بازار ورزش ایجاد کند.

۷-۵- دسته‌بندی‌های کسب‌وکار الکترونیکی و تجارت الکترونیک در بازاریابی

ورزشی

مفاهیم تجارت الکترونیک ورزشی و کسب‌وکار الکترونیک ورزشی شامل تعاملات مختلف بین مشاغل و مصرف‌کنندگان از طریق ارتباطات دیجیتال است. در فرآیند ارتباط سنتی، فرستنده از یک کانال برای ارسال پیام به گیرنده استفاده می‌کند که سپس پاسخ و بازخورد را ارائه می‌دهد. در فرآیند ارتباطات دیجیتال، نوع تعامل مستقیماً به اینکه فرستنده و گیرنده چه کسی است بستگی دارد. برای تجارت الکترونیک ورزشی و کسب‌وکار الکترونیک، چهار دسته وجود دارد: ^۱B2C، ^۲C2B، ^۳B2B و ^۴C2C.

^۱. Business-to-Business

^۲. Consumer-to-Business

^۳. Business-to-Business

^۴. Consumer-to-Consumer

B2B به معاملات، همکاری‌ها و تعاملات تجاری که بین دو سازمان رخ می‌دهد اشاره دارد. برای سازمان‌های ورزشی، می‌تواند شامل بسیاری از عملکردها از جمله مدیریت موجودی، کانال‌ها و فروش همچنین عملیات خدمات و پشتیبانی باشد. در صنعت کالاهای ورزشی، شرکت تأمین محصولات ورزشی^۱ یکی از تأمین‌کنندگان پیشرو تجارت الکترونیک B2B تجهیزات برای مؤسسات و بازار ورزش جوانان است. گروه تأمین ورزش به‌عنوان یک واسطه در فروش آنلاین تجهیزات ورزشی از تولیدکنندگان منتخب به مدارس ابتدایی و متوسطه، کالج‌ها و دانشگاه‌ها، اردوها، سازمان‌های جوانان و سازمان‌های دولتی عمل می‌کند.

C2B بر معاملات بین کسب‌وکار و مصرف‌کنندگان تمرکز دارد. برای سازمان ورزش، این تراکنش‌ها معمولاً فراوان‌اند، اما از نظر دامنه کوچک‌تر از معاملات انجام‌شده از طریق B2B هستند. بلیت مستر^۲ یکی از محبوب‌ترین وب‌سایت‌های C2B است که بلیت رویدادهای ورزشی، کنسرت‌ها، نمایش‌ها و سایر فعالیتهای اوقات فراغت را در سراسر ایالات متحده و جهان به مصرف‌کننده ارائه می‌دهد.

B2C زمانی رخ می‌دهد که مصرف‌کننده فرایند معامله را با درخواست از سازمان‌ها برای رقابت جهت ارائه خدمات یا محصولات آغاز می‌کند. هرچند این مدل به‌طور گسترده و مستقیم در تجارت ورزشی رایج نیست، اما نمونه‌ای از آن می‌تواند زمانی باشد که یک ورزشکار حرفه‌ای، خدمات خود را در یک پلتفرم آنلاین ارائه می‌دهد و سازمان‌های ورزشی برای همکاری با او پیشنهاد ارائه می‌کنند. C2C راهی نوآورانه در کسب‌وکار است که امکان تعامل میان مشتریان در یک پلتفرم را فراهم می‌کند. بسیاری از این معاملات شامل یک تجارت آنلاین شخص ثالث، مانند eBay می‌شود. یک مصرف‌کننده می‌تواند مجموعه‌ای از اقلام مختلف از یادگاری‌های ورزشی گرفته تا بلیت‌های رویداد را مستقیماً به مصرف‌کننده دیگر بفروشد.

۷-۶- استفاده از فناوری‌های دیجیتال برای مدیریت تجارت الکترونیک ورزشی و کسب‌وکار الکترونیک

فناوری‌های دیجیتال محور تجارت الکترونیکی ورزشی و کسب‌وکار الکترونیکی هستند، زیرا برای مدیریت تبادل محصولات و خدمات ورزشی استفاده می‌شوند. دو فناوری دیجیتال عمده مورد استفاده اینترنت و شبکه جهانی وب هستند. یکی از باورهای غلط رایج این است که اینترنت و شبکه جهانی وب یکی هستند. این درست نیست. اینترنت یک سیستم جهانی از شبکه‌های رایانه‌ای در دسترس

^۱. www.sportsupplygroup.com

^۲. www.ticketmaster.com

عموم است که داده‌ها را با فرآیندی به نام سوئیچینگ بسته به آدرس‌های پروتکل اینترنت استاندارد^۱ (IP) منتقل می‌کند. شبکه‌های کامپیوتری سیستمی از نقاط پردازش داده هستند که برای برقراری ارتباط داده‌ها بین و از طریق شبکه به هم متصل می‌شوند و اغلب نقطه پایانی آن یک کامپیوتر است. سوئیچینگ بسته روشی برای جابجایی داده‌ها از طریق شبکه‌های رایانه‌ای به کارآمدترین و مؤثرترین روش ممکن با تقسیم داده‌ها به واحدهای کوچک‌تر (به نام بسته‌ها) است که هرکدام با نشانی مقصد برچسب‌گذاری شده، به صورت جداگانه ارسال می‌شوند و در مقصد دوباره جمع می‌شوند. آدرس‌های پروتکل اینترنت شناسه‌های منحصر به فرد یک کامپیوتر هستند. بسیار شبیه به آدرس دادن نامه و ارسال آن از طریق اداره پست است. آدرس برگشتی آدرس پروتکل اینترنت فرستنده است. نامه به شخص دیگری ارسال می‌شود (آدرس گیرنده پروتکل اینترنت) و خدمات پستی نامه را مرتب می‌کند (سوئیچینگ بسته) و نامه را (شبکه کامپیوتری) تحویل می‌دهد.

اینترنت مجموعه‌ای از شبکه‌های کامپیوتری است که توسط سیم، فیبر نوری و کابل به هم متصل شده‌اند. این مجموعه (اینترنت) بسیار متفاوت از شبکه جهانی وب است که مجموعه‌ای از اسناد به هم پیوسته است که توسط مکان‌یاب منبع^۲ (URL) و پیوندهای یکپارچه به هم متصل می‌شوند. نشانی‌های اینترنتی که بیشتر به عنوان آدرس‌های وب اصلی شناخته می‌شوند، مکان واقعی یک آیتم اینترنتی هستند که یک فرد دوست دارد آن را ببیند و مانند هر آدرس اینترنتی، هر صفحه در وب دارای یک URL منحصر به فرد است. هایپرلینک‌ها به متن یا گرافیک‌هایی که در یک صفحه وب قرار می‌گیرند اشاره می‌کنند تا مطالبی را با ارجاع متقابل برای کاربر فراهم کنند. به عنوان مثال، وبسایت ورزش^۳ که یکی از وبسایت‌های خبری فوتبال است. برای آن‌ها غیرممکن است که هر بیت از اخبار را در یک صفحه قرار دهند، بنابراین برای هر خبر صفحات جداگانه ایجاد می‌کنند.

در مورد تبادل محصولات و خدمات ورزشی از طریق تجارت الکترونیک و کسب‌وکار الکترونیک، روش اصلی از طریق وبسایت شرکت‌های ورزشی است. این امکان تعامل بین خریدار و شرکت ورزشی را در ۲۴ ساعت شبانه‌روز، ۷ روز هفته، ۳۶۵ روز در سال، بدون توجه به محل شرکت فراهم می‌کند. علاوه بر این، سه نوع وبسایت دیگر وجود دارد که برای تبادل محصولات و خدمات ورزشی استفاده می‌شود. سایت‌های کارگزاری به عنوان واسطه‌ای بین یک کسب‌وکار ورزشی که خواهان یک محصول یا خدمات ورزشی است و کسب‌وکار ورزشی دیگری که به دنبال ارائه چنین محصولی است عمل می‌کند.

^۱. Internet Protocol

^۲. Uniform Resource Locator

^۳. www.varzesh3.com

تدارکات الکترونیکی که به عنوان مبادلات عرضه و تدارکات نیز شناخته می‌شود، زمانی است که عملکرد خرید اغلب به شخص ثالث برون‌سپاری می‌شود. این شرکت به عنوان نماینده‌ای برای خرید لوازم، درخواست پیشنهادها و پیشنهاد خرید از طرف مشتری خود عمل می‌کند. همچنین گاهی اوقات برای ذخیره اقلام استفاده می‌شود، زیرا تجارت الکترونیکی به ندرت برای چنین فضای ذخیره‌سازی هزینه می‌کند. نمونه‌ای از یک سایت تدارکات الکترونیکی (www.bidnet.com) است. جایی که خریداران می‌توانند فرآیندهای خرید خود را ساده کنند و فروشندگان با توانایی ارائه مناقصه برای قراردادهای دولتی مرتبط هستند. به طور خاص، بخش تدارکات الکترونیکی آن‌ها برای ایجاد و مدیریت وبسایت ایجاد شد تا آژانس‌های خرید بتوانند فروشندگان خود را ثبت کنند و اطلاعات پیشنهاد را مستقیماً به آن‌ها تحویل دهند.

۷-۷-۷-انجام کسب‌وکار الکترونیکی ورزشی و تجارت الکترونیک

فعالیت در تجارت الکترونیک ورزشی و کسب‌وکار الکترونیک شباهت‌هایی به مدیریت خرده‌فروشی ورزشی سنتی دارد. درحالی‌که یک فروشگاه خرده‌فروشی ورزشی سنتی یک محیط فیزیکی است، یک تجارت الکترونیکی ورزشی یا فروشگاه کسب‌وکار الکترونیک مجازی است؛ و همین‌طور مدیر تجارت الکترونیک عمدتاً بر عملکردهای مربوط به جمع‌آوری پرداخت، تحویل سفارش‌ها و مسائل امنیتی متمرکز خواهد بود. متخصص بازاریابی ورزشی با سه حوزه اصلی درگیر خواهد بود: جایگذاری، اندازه مکان و ارائه که در ادامه به آن‌ها اشاره شده است.

۷-۷-۱-جایگذاری یا مکان فروش

جایگذاری به مکان واقعی اشاره دارد که فروش از آنجا انجام می‌شود. در مدیریت خرده‌فروشی ورزشی سنتی، نگرانی‌های عمده در مورد مکان شامل رقابت در منطقه، جذابیت جغرافیایی، فضای کافی و مکان مناسب برای مشتریان است. برای سازمان‌های ورزشی فعال در تجارت الکترونیک و کسب‌وکارهای آنلاین، «مکان» به وبسایتی قابل دسترسی و قابل مشاهده اطلاق می‌شود که به راحتی توسط کاربران پیدا می‌شود. ترافیک یک وبسایت تجارت الکترونیک با قرار دادن پیوندها در مکان‌های برجسته یا قرار دادن تبلیغات در وبسایت‌های شرکای تجاری یا همکاران تعیین می‌شود. در وبسایت سازمان، هایپرلینک‌ها باید واضح و آسان باشند و نمی‌توانند کاربر را ملزم به مراجعه به بیش از سه لینک اضافی برای یافتن اطلاعات کنند.

۷-۷-۲- اندازه مکان

اندازه مکان به‌طور سنتی به مقدار موجودی و کالایی که باید در دسترس باشد و تعداد بالقوه مشتریانی که وارد مؤسسه خواهند شد بستگی دارد. اندازه مکان همچنین شامل نیازهای تسهیلات مرتبط، از جمله پارکینگ کافی، سرویس‌های بهداشتی و ورودی یا خروجی‌ها می‌شود. یک سازمان ورزشی که در تجارت الکترونیکی و کسب‌وکار الکترونیکی فعالیت می‌کند، اندازه سامانه‌های دیجیتال به شکل پهنای باند، ظرفیت ذخیره‌سازی داده‌ها و قدرت پردازش توجه دارد. پهنای باند مقدار اطلاعاتی است که می‌توان در یک زمان از طریق یک کانال ارتباطی منتقل کرد. استانداردهای عمومی در تجارت الکترونیک و کسب‌وکار الکترونیک بیان می‌کنند که میانگین استفاده از پهنای باند نباید از ۳۰ درصد حداکثر موجود بیشتر شود و در زمان اوج استفاده نباید از ۷۰ درصد تجاوز کند. همچنین توجه به این نکته مهم است که اگر یک سازمان ورزشی به وب‌سایتی نیاز دارد که به گرافیک با وضوح بالا، پخش صدا یا ویدیو نیاز دارد یا پوشه‌های قابل دانلود را ارائه دهد، باید برای زیرساخت‌های دیجیتال بیشتر هزینه کند تا سرورهای بزرگ‌تر را در خود جای دهد. در غیر این صورت، وب‌سایت اطلاعات را با سرعت بسیار پایین‌تری ارائه می‌دهد که به‌نوبه خود احتمالاً منجر به از دست دادن فروش می‌شود.

قدرت پردازش به مقدار اطلاعاتی گفته می‌شود که یک وب‌سایت در هر زمان می‌تواند آن را مدیریت کند که شامل توانایی نشان دادن وسعت محصولات و خدمات ورزشی در دسترس، رسیدگی به تعداد تراکنش‌ها به نسبت اندازه کسب‌وکار ورزشی و سطح تعاملی است که سازمان ورزشی قصد دارد با مشتریان داشته باشد - از جمله ایمیل، بحث و گفتگو، تابلوها و کمک‌های فوری. ظرفیت ذخیره‌سازی داده نیز برای ورزش تجارت الکترونیک و کسب‌وکار الکترونیک مهم است. کار در یک محیط آنلاین این امکان را برای سازمان ورزشی فراهم می‌کند که حجم زیادی از اطلاعات از جمله جمعیت‌شناسی، تاریخچه صورتحساب و پرداخت و الگوهای خرید مشتری را جمع‌آوری کند. علاوه بر این، یک ابزار ارزشمند برای بازاریابی ورزشی حرفه‌ای، جریان‌های کلیک‌ای است که دنباله صفحات بازدید شده توسط مشتری را پس از تعامل اولیه ردیابی می‌کند.

۷-۷-۳- ارائه یا مشاهده

ارائه شامل نحوه مشاهده کالا یا خدمات ورزشی توسط مصرف‌کنندگان است. در مدیریت خرده‌فروشی ورزشی سنتی همچنین تجارت الکترونیک و کسب‌وکار الکترونیک، دو نگرانی اصلی در مورد ارائه، چیدمان فروشگاه و خدمات مشتری وجود دارد. چیدمان فروشگاه در یک عملیات مدیریت خرده‌فروشی ورزشی سنتی علاوه بر نوع مشتریانی که می‌خواهند حفظ کنند، بر تصویری که یک فروشگاه می‌خواهد برای خود به تصویر بکشد، متمرکز است. در تجارت الکترونیک و کسب‌وکار

الکترونیک، چیدمان فروشگاه بیشتر به عنوان رابط کاربری شناخته می شود. رابط کاربری شامل توانایی ایجاد یک نمایش دیجیتالی از موضوع فروشگاه، سهولتی است که در آن مصرف کننده می تواند در وبسایت حرکت کند و تجربه لذت بخشی را برای مصرف کننده فراهم کند. این امر مستلزم این است که متخصص بازاریابی ورزشی با متخصصان فناوری اطلاعات کار کند تا اطمینان حاصل شود که مصرف کنندگان ورزش همه چیزهایی را که سازمان ورزشی می خواهد ببینند، مشاهده می کنند. این به بحث پیشین در مورد داشتن اندازه مناسب پهنای باند، پردازنده ها و ظرفیت ذخیره سازی داده برمی گردد.

همچنین خدمات مشتری در یک محیط فیزیکی شامل ایجاد تصویری مثبت برای سازمان ورزشی و ارائه یک تجربه مثبت قابل توجه برای مصرف کننده است که شامل تعاملات فیزیکی بین فروشندگان و مشتری همچنین تعامل ناملموس ایجاد شده توسط تبلیغات است. خدمات مشتری آنلاین متفاوت است زیرا هیچ تعامل فیزیکی مستقیمی با مشتریان وجود ندارد و مشتریان محیط خرید را تجربه نمی کنند. این امر مستلزم آن است که متخصص بازاریابی ورزشی در ارتباط با مشتریان از طریق شبکه جهانی وب و اینترنت، به ویژه با استفاده از ابزارهایی از جمله ایمیل، اتاق های گفتگو و تابلوهای گفتگو، رفتار نماید.

۷-۸- کسب و کار الکترونیکی ورزشی و تجارت الکترونیکی در اقتصاد جدید

مفهوم اقتصاد جدید در طول سال ها تغییر کرده است. در شکل اصلی خود به اقتصاد بدون چرخه تجاری یا تورم اشاره داشت. در طول دوره *Com* به صنعتی که رایانه ها و سایر محصولات و خدمات مرتبط را تولید می کرد و صنعتی با نرخ بهره وری و رشد سریع تبدیل شد. پس از سقوط بسیاری از مشاغل مبتنی بر اینترنت، این تعریف برای منعکس کردن هجوم تجارت الکترونیک و کسب و کار الکترونیک در تمام صنایع تغییر یافته است. هدف این بخش، اقتصاد جدید استفاده از اطلاعات، ارتباطات و فناوری های دیجیتال برای تولید، فروش و توزیع محصولات و خدمات است. اقتصاد جدید مرتبط با صنعت ورزش با سرعتی سریع به رشد خود ادامه می دهد. در نتیجه، متخصص بازاریابی ورزشی باید تأثیرات اقتصاد جدید بر سازمان ورزش را به طور کلی درک کند و به طور خاص، چگونگی استفاده از تجارت الکترونیکی ورزشی و کسب و کار الکترونیک را برای تقویت تلاش های بازاریابی ورزشی درک کند. در ارزیابی نقاط قوت و ضعف سازمان های ورزشی در مورد تجارت الکترونیک و کسب و کار الکترونیک، آن ها به زیرساخت های فناوری دیجیتال که پیش تر در این فصل مورد بحث قرار گرفت نگاه می کنند. از دیدگاه بیرونی، متخصص بازاریابی ورزشی باید فرصت های بازاریابی ورزشی موجود را در نتیجه زیرساخت های تجارت الکترونیک و کسب و کار الکترونیک ارزیابی کند.

علاوه بر این، بازاریابان ورزشی باید به توسعه تجارت ورزشی، روابط ورزشی با مصرف‌کننده، ارتباطات ورزشی یکپارچه توجه داشته باشند.

۷-۹- فرصت‌های بازار ورزش

فرصت‌های بازاریابی گوناگونی وجود دارد که برای تجارت الکترونیک ورزشی و کسب‌وکار الکترونیک منحصربه‌فرد است. این امر به‌ویژه زمانی که صحبت از پرداختن به رقابت به میان می‌آید صادق است. نخست، رقابت فراتر از مرزهای صنعت در نتیجه محصولات و خدمات ارائه شده به‌صورت مجازی است. در نتیجه، سازمان‌های ورزشی می‌توانند بر اساس دیدگاه‌های طیف وسیع‌تری از مصرف‌کنندگان ورزشی ارزش ایجاد کنند. دوم، رقابت در تجارت الکترونیک ورزشی و کسب‌وکار الکترونیکی یک‌به‌یک نیست، بلکه تیم در تیم است؛ زیرا اتکای قابل توجهی به محصولات مکمل اضافی (رایانه‌ها، سرورها، نرم‌افزارهای سیستم‌عامل و غیره) وجود دارد؛ بنابراین، متخصصان بازاریابی ورزشی و مدیریت سازمان ورزش باید این همکاران را در کسب‌وکار ارزیابی کنند تا امکان تحقق اهداف تعیین‌شده را مشخص و در بازار رقابت کنند. سرانجام، رقابت در کسب‌وکار الکترونیکی ورزشی و تجارت الکترونیکی به دلیل سرعتی که در آن می‌توان به تغییرات در روندها، رویدادها و فرصت‌ها رسیدگی کرد، به‌سرعت تغییر می‌کند. این امر مستلزم آن است که متخصص بازاریابی ورزشی به‌طور مداوم محیط را ارزیابی کند و به‌طور مؤثر با سرعت و کارایی واکنش نشان دهد. علاوه بر رقابت، نحوه ارزیابی رفتار مصرف‌کننده با معرفی تجارت الکترونیک و کسب‌وکار الکترونیکی به‌طور قابل توجهی تغییر کرده است. متخصصان بازاریابی ورزشی باید حتی بیشتر به خواسته‌ها و نیازها گوش دهند. خواسته‌های مصرف‌کننده ورزش به این دلیل است که فرصت برآورده کردن این نیازها کوتاه‌مدت خواهد بود و سازمان‌های ورزشی که سعی می‌کنند تنها انتظارات مصرف‌کنندگان ورزشی را برآورده کنند، در نتیجه انتخاب بیشتر نادیده گرفته می‌شوند. در نتیجه، متخصص بازاریابی ورزشی باید، رؤیایی داشته باشد و تجربیاتی را که مشتریان ورزشی در آینده در نتیجه اقدامات خود در حال حاضر می‌خواهند، تعیین کند.

مشارکت در تجارت الکترونیک ورزشی و کسب‌وکار الکترونیک همچنین نیاز سازمان‌های ورزشی را برای سازمان‌دهی دوباره زنجیره ارزش خود ایجاد می‌کند - آن دسته از فعالیت‌هایی که به‌طور مستقیم به مصرف‌کننده ارزش می‌افزایند درحالی‌که ارزش غیرمستقیم را از طریق پشتیبانی سایر عملیات سازمانی اضافه می‌کنند. ارتباط مستقیم بیشتری بین مصرف‌کنندگان ورزش و سازمان‌های ورزشی از طریق کسب‌وکار الکترونیکی و تجارت الکترونیکی وجود دارد که نتیجه آن افزایش حجم اطلاعاتی است که می‌تواند با هزینه‌های کم از طریق زنجیره‌های ارزش الکترونیکی در دسترس قرار گیرد.

چارچوب تحلیل فرصت بازار ورزش توسط بازاریابان ورزشی برای شناسایی و ارزیابی جذابیت یک فرصت در بازار ورزش استفاده می‌شود. فرض این چارچوب بر چهار عامل محیطی متمرکز است: **مصرف‌کننده ورزش، سازمان ورزش (و ذینفعان)، فناوری موجود و رقابت در بازار.** نمودار زیر مراحل را که یک متخصص بازاریابی ورزشی در ارزیابی فرصت بازار ورزش دنبال می‌کند مشخص می‌کند:



شکل ۷-۱- چارچوب تحلیل فرصت بازار ورزش

۷-۱۰- توسعه کسب‌وکار ورزشی

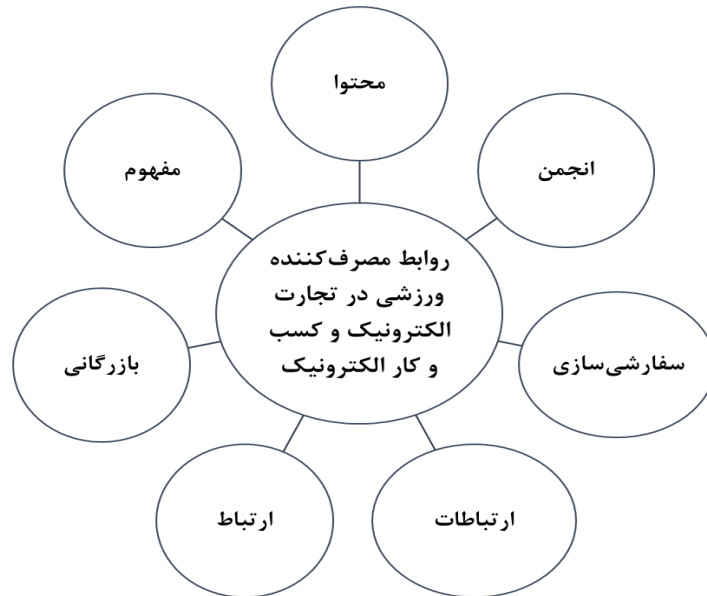
مانند هر کسب‌وکاری، یک سازمان ورزشی که در تجارت الکترونیک و کسب‌وکار الکترونیکی فعالیت می‌کند باید یک مدل کسب‌وکار داشته باشد. چهار مؤلفه در توسعه، اجرا و مدیریت چنین مدل کسب‌وکاری ضروری است.

- اولین مورد، **گزاره‌های ارزشی** است که توضیح می‌دهد چگونه یک سازمان ورزشی از نظر ارزشی که باید ارائه شود، خود را به مصرف‌کنندگان ورزشی متمایز می‌کند. ارزش پیشنهادی مستلزم انتخاب بخش‌های هدف مناسب، منافع مشتری و منابع است. انتخاب بخش هدف مصرف‌کننده ورزشی بر جذابیت بازار انتخاب شده و توانایی سازمان ورزش برای رقابت در آن بخش بازار انتخاب شده متمرکز است. این تلاش برای تعالی عملیاتی، تابعی از تعدادی متغیر از جمله اندازه بازار، نرخ رشد بازار، نیازهای مصرف‌کننده ورزش در بخش و سطح رقابت در بخش است. انتخاب مزایای مشتری برای تحویل به بخش هدف

- مستلزم درک عرضه و تقاضای دیجیتال است. از نقطه نظر عرضه، سازمان ورزش باید از سامانه‌های دیجیتال مناسب برای ارائه این مزایا استفاده کند. از نقطه نظر تقاضا، سازمان ورزش باید اطمینان حاصل کند که پیام واضح و منحصربه‌فرد است، زیرا پیام‌های گوناگون مصرف‌کننده ورزش را بیشتر گیج می‌کند. انتخاب منابع منحصربه‌فرد و متمایز چیزی است که یک سازمان ورزشی را از دیگری جدا می‌کند. بازاریاب ورزشی با تبدیل شدن به یک رهبر در بازار محصولات یا خدمات ورزشی خاص، به دنبال این است که نشان دهد که مزایای ارتباط با سازمان ورزشی آن‌ها بیشتر از مزایای یک رقیب است. رهبری در بازار از داشتن توانایی‌های اصلی بهتر، نقاط قوت تجاری و قابلیت‌های منحصربه‌فرد ناشی می‌شود.
- دومین مؤلفه مدل کسب‌وکار، **ارائه آنلاین** است که تعیین محصولات، خدمات یا اطلاعات ورزشی است که در اینترنت و وب جهانی قرار می‌گیرد. برای انجام این کار، سازمان ورزشی ابتدا باید در مورد محدوده دسته‌بندی محصولات یا خدمات ورزشی که به صورت آنلاین ارائه می‌شود و اینکه آیا آن‌ها در دسته خاص خود یا در چندین دسته ارائه خواهند شد تصمیم بگیرد. مرحله بعدی شناسایی فرآیند تصمیم‌گیری مصرف‌کننده ورزش، از پیش‌خرید تا خرید واقعی و پس از آن به پس از خرید است. هنگامی که این فرآیند درک شد، متخصص بازاریابی ورزشی، برنامه‌ای برای ورود به چرخه خرید و بازگشت طراحی می‌کند.
- مؤلفه سوم، **سیستم منابع** است که فرآیند انتخاب و استفاده از منابع برای ارائه مزایای ارزشمند مصرف‌کننده ورزش است. فعالیت‌های مرتبط با سیستم منابع دیجیتال شامل استفاده از دارایی‌های مجازی برای ارائه شمار زیادی از مزایا از راه اتحاد استراتژیک با همکاران بر اساس تقاضای مصرف‌کننده ورزش است. این امر با شناسایی مهم‌ترین مزایای ارزش‌گذاری شده توسط مصرف‌کننده ورزش، تعیین منابعی که می‌توان برای ارائه این مزایا استفاده کرد، ایجاد برنامه‌ای برای ارائه آن مزایا و مشارکت‌های استراتژیک ایمن که به ارائه آن‌ها کمک می‌کند، انجام می‌شود.
- مؤلفه نهایی، **مدل‌های درآمدی** است که بر روش تأمین درآمد برای سازمان ورزشی تمرکز دارد. بازاریابی ورزشی حرفه‌ای با کارکنان تجارت الکترونیک و کسب‌وکار الکترونیک کار خواهد کرد تا از طریق آن درآمد تضمین شود؛ مانند تبلیغات، فروش محصولات و خدمات ورزشی، اشتراک در محتوای وب‌سایت و صدور مجوز برای محتوای وب‌سایت.

❖ روابط ورزشی با مصرف‌کننده

روابط مصرف‌کننده ورزشی در تجارت الکترونیک و کسب‌وکار الکترونیک بر استفاده از روش‌شناسی‌های مختلف، فناوری‌های اطلاعاتی و قابلیت‌های اینترنتی متمرکز است که به نهادهای ورزشی کمک می‌کند تا تعامل بین مصرف‌کننده ورزش و سازمان ورزشی را سازمان‌دهی و مدیریت کنند. متخصصان بازاریابی ورزشی باید از طریق مشارکت در طراحی یک وبسایت مؤثر، این روابط را در دنیای مجازی بسیار متفاوت مدیریت کنند. چارچوب این رابطه آنلاین با مصرف‌کنندگان ورزش را می‌توان با استفاده از نمودار زیر بیان کرد:



شکل ۷-۲- روابط مصرف‌کننده ورزشی در تجارت و کسب‌وکار الکترونیک

- **محتوا** عبارت است از متن واقعی، تصاویر، گرافیک، صدا و ویدئوی موجود در یک وبسایت که اطلاعاتی را در اختیار کاربر قرار می‌دهد.
- **زمینه** به عملکرد و ظاهر دلیپذیر یک وبسایت، از جمله سهولت پیمایش و استفاده از گرافیک، رنگ‌ها و ویژگی‌های طراحی مناسب اشاره دارد.
- **کسب‌وکار** شامل توانایی یک سازمان برای فروش محصولات و خدمات با استفاده از وبسایت خود، از جمله جمع‌آوری اقلام در «سبد خرید» و پرداخت از طریق وبسایت‌های امن است.

- **ارتباط** شامل گفتگوی مداوم بین کاربران و وبسایت (سازمان مدیریت وبسایت) است، از جمله درخواست‌های خدمات مشتری، اعلان‌های ایمیلی در مورد فرصت‌های ویژه و پیام‌های فوری.
- **انجمن** توانایی تعامل با سایر کاربران از جمله ایمیل، اتاق‌های گفتگو و تابلوهای گفتگو است.
- **سفارشی‌سازی** وبسایت‌ها توانایی یک وبسایت برای تطبیق و اصلاح خود بر اساس خواسته‌ها، نیازها و خواسته‌های کاربر است.

❖ ارتباطات ورزشی یکپارچه

ارتباطات یکپارچه در تجارت الکترونیک ورزشی و کسب‌وکار الکترونیک، مانند ارتباطات بازاریابی سنتی، بر **برندسازی** تمرکز دارد. با این حال، اهمیت ارتباطات ورزشی یکپارچه برای رسانه آنلاین را نمی‌توان دست‌کم گرفت. در تعامل میان مصرف‌کنندگان و سازمان‌های ورزشی، استفاده از ارتباطات عمومی آنلاین مانند تبلیغات بنری، ایمیل و تراکنش‌های الکترونیکی امری جدایی‌ناپذیر است. ارتباطات آنلاین شخصی شده (ایجاد روابط فردی از طریق خدمات تخصصی)؛ ارتباطات سنتی رسانه‌های جمعی (استفاده از تبلیغات رادیویی، چاپی و تلویزیونی برای بازاریابی قابلیت‌های آنلاین)؛ و ارتباطات مستقیم (استفاده از نمایندگان فروش، بازاریابان مستقیم و ارتباطات راه دور برای بازاریابی قابلیت‌های آنلاین).

برندسازی، درست مانند تلاش‌های بازاریابی ورزشی سنتی، فرآیندی است که به دنبال ارائه پیامی واضح به مصرف‌کننده ورزش به‌منظور ایجاد تصویر سازمانی است. سازمان ورزش به دنبال ایجاد ارزش ویژه برند با افزایش آگاهی از برند و ارتباط برند با مصرف‌کننده ورزش است. این نه تنها یک فرآیند داخلی است که توسط متخصصان بازاریابی ورزشی انجام می‌شود، بلکه با مشارکت با سازمان‌های همکار که به ارائه محصول یا خدمات ورزشی کمک می‌کنند نیز انجام می‌شود. در کسب‌وکار الکترونیکی ورزشی و تجارت الکترونیک، فرآیند برندسازی تکامل یافته است. در مرحله مقدماتی اینترنت و وب جهانی، برندها به‌صورت آفلاین یا آنلاین دسته‌بندی شدند.

سازمان‌های ورزشی باید یاد بگیرند که با استفاده از این فناوری‌های دیجیتال جدید، برند خود را تغییر دهند. پنج روش مورد استفاده برای برندسازی الکترونیکی یک محصول آفلاین در محیط آنلاین شامل تقویت برند، ایجاد برند الکترونیکی، آزمایش محصولات و خدمات ورزشی مجازی، سرخ‌های فروش و ترافیک فروشگاه الکترونیکی است.

- **تقویت برند** استفاده از محیط آنلاین برای تقویت برندی است که در حال حاضر در بازار سنتی ورزش حضور دارد.
- **ایجاد برند الکترونیکی** توسعه و معرفی یک برند جدید از طریق محیط آنلاین است. معمولاً این کار بیشتر بر ایجاد آگاهی تمرکز می‌کند تا وفاداری، زیرا محیط دیجیتال به سرعت تغییر می‌کند.
- **آزمایش‌های مجازی محصولات و خدمات ورزشی** از طریق برندسازی آنلاین به مصرف‌کننده ورزش فرصتی برای دسترسی رایگان به محصول و خدمات ورزشی می‌دهد. هدف سازمان ورزش ترغیب مصرف‌کننده ورزش برای تبدیل شدن به یک مشتری جدید و در نهایت تکراری است.
- **سرنخ‌های فروش** از طریق کسب‌وکار الکترونیکی و تجارت الکترونیکی شامل تصمیم حرفه‌ای بازاریابی ورزشی می‌شود که از محیط آنلاین برای جذب مشتریان جدید استفاده می‌شود.
- **ترافیک فروشگاه الکترونیکی** برای تعیین اینکه آیا تلاش‌های بازاریابی ورزشی آنلاین کارآمد هستند یا خیر، استفاده می‌شود. این معیارها از طریق معیارهای بازاریابی ورزشی تجارت الکترونیک و کسب‌وکار الکترونیکی اندازه‌گیری می‌شوند.

❖ مدیریت استراتژیک الکترونیکی

متخصصان بازاریابی ورزشی هنگام کار در یک محیط تجارت الکترونیکی و کسب‌وکار الکترونیکی باید یک استراتژی الکترونیکی مناسب داشته باشند. این استراتژی بازاریابی ورزشی بر سه حوزه **فناوری، رسانه و مدیریت منابع** تمرکز دارد.

فناوری تجارت الکترونیک و کسب‌وکار الکترونیک را به پیش می‌برد و متخصصان بازاریابی ورزشی باید بدانند که چگونه اینترنت و وبسایت‌ها باعث ایجاد تغییرات برای سازمان ورزشی می‌شوند. این نه تنها شامل درک روش‌هایی است که برای برقراری ارتباط از طریق فناوری مؤثرتر هستند، بلکه شامل درک زیرساخت‌ها، نرم‌افزارها و برنامه‌های موجود و نحوه انتخاب‌های مناسب برای ایجاد آگاهی، وفاداری و رشد نهایی در مورد ورزش خاص، محصولات، خدمات، سازمان و می‌شود. از آنجایی که محیط آنلاین یک همگرایی ارتباطات جمعی است، **رسانه‌ها** نقش مهمی در بازاریابی محصولات و خدمات ورزشی همچنین آگاهی و تصویر سازمان ورزشی ایفا می‌کنند. رسانه‌های خارجی همچنان به عنوان منابع مستقل، دیدگاه‌های شخص ثالث درباره سازمان‌های ورزشی و محصولات و خدمات آن‌ها ارائه می‌دهند. با این حال، از آنجایی که هزاران فرصت برای قرار دادن اطلاعات خارج از

وبسایت سازمان ورزش وجود دارد، در نتیجه بازاریابی ورزشی حرفه‌ای در تجارت الکترونیک و کسب‌وکار الکترونیک به‌عنوان ناشر اطلاعات است. بازاریاب ورزشی اساساً باید به یک روزنامه‌نگار الکترونیکی نیز تبدیل شود - از جمله تصمیم‌گیری در مورد برنامه‌های طراحی، سبک‌های استفاده از آن، محل انتشار مقالات سرمقاله و به‌ویژه محتوایی که باید شامل یا حذف شود.

مدیریت منابع در دسترس برای بازاریابی ورزشی حرفه‌ای یکی دیگر از عوامل مهم در اجرای استراتژی تجارت الکترونیک ورزشی و کسب‌وکار الکترونیک است. ساختن یک سیستم منابعی که در برابر افت‌وخیزهای کسب‌وکار الکترونیکی ورزشی و تجارت الکترونیکی مقاومت کند، گام مهمی برای موفقیت برخی تلاش‌های بازاریابی ورزشی آنلاین خواهد بود. سیستم منابع با رهبری کیفی، از جمله ساختار مدیریت سازمان ورزشی و به‌ویژه مدیر بازاریابی ورزشی آغاز می‌شود. این فرآیند شامل تمام جنبه‌های سازمان ورزشی، از جمله ساختار سازمان، سرمایه انسانی، فرآیندهای کارآمد برای انجام وظایف و فرهنگی است که حس معنا و تعلق را به کارکنان خود ارائه می‌دهد. سیستم منابع همچنین به سیستم‌های داخلی باکیفیت از جمله مدیریت زنجیره تأمین و زیرساخت‌های فناوری نیاز دارد.

اجرای استراتژی کسب‌وکار الکترونیکی ورزشی و تجارت الکترونیک مجموعه‌ای از چالش‌های جدید را برای بازاریاب ورزش و مدیریت سازمان ورزش به همراه دارد. یکی از نگرانی‌های اصلی، مشاهده بالای خطاها در نتیجه تعداد زیاد مشتریان بالقوه است که می‌توانند سازمان ورزشی را از طریق فناوری‌های دیجیتال مشاهده کنند. علاوه بر این، با افزایش روزافزون تعداد خدمات و وبسایت‌هایی که انجمنی را برای بازخورد مشتریان در مورد محصولات و خدمات ورزشی ارائه می‌دهند، ممکن است تأثیر هرگونه خطا چندین برابر شود. همچنین مهم است که به یاد داشته باشید که خطاها ممکن است پایگاه مشتری را کاهش دهند زیرا هزینه جابجایی به شرکت دیگری برای مصرف‌کننده ورزشی صفر است. در دنیای آفلاین، اگر شخصی از محصولات و خدمات ورزشی راضی نباشد، تعویض آن به این آسانی نیست زیرا ممکن است هزینه‌های اضافی مرتبط با تعویض شامل زمان سفر بیشتر، هزینه‌ها (بنزین، فرسودگی وسیله نقلیه) و یادگیری در مورد یک شرکت جدید باشد. در دنیای آنلاین، سرعت آن به‌اندازه یک کلیک موس است!

چالش دیگر برای اجرای استراتژی تجارت الکترونیکی ورزشی و کسب‌وکار الکترونیکی ناشی از پیچیدگی معاملات است. با نیاز به مشارکت و همکاری، فرآیندهای ارتباطی که باید بین همه طرف‌های درگیر اتفاق بیفتد می‌تواند دشوار باشد و پیام‌ها راحت‌تر به اشتباه تفسیر شوند. نتیجه این است که مرزهای تقسیم‌کننده سازمان ورزشی و شرکا / همکاران مبهم‌تر می‌شوند که به نوبه خود ممکن است باعث سردرگمی در بازار شود.

۷-۱۱- خلاصه فصل

استفاده از شبکه‌های الکترونیکی برای ارتباطات جمعی بخشی جدایی‌ناپذیر از بازاریابی ورزشی در قرن بیست و یکم است. کسب‌وکار الکترونیکی ورزشی، فرآیندهای داخلی فناوری اطلاعات، بر یکپارچه‌سازی تمام سیستم‌های درون سازمان ورزشی تمرکز دارد تا اطمینان حاصل شود که عملکردهای تجاری ارتباطات، فروش و خدمات می‌تواند در یک محیط آنلاین ارائه شود که از طریق ترکیبی از ادغام افقی، عمودی، رو به پایین و جانبی محقق می‌شود. تجارت الکترونیک ورزشی بر فرآیندهای اطلاعات خارجی از طریق شبکه جهانی وب و اینترنت متمرکز است.

امروزه بازاریابان ورزشی اغلب در این زمینه از فناوری دیجیتال کار می‌کنند و برای ایجاد یکپارچگی بین کسب‌وکار و فناوری با عملکردهای بازاریابی سنتی برای ایجاد ارزش ویژه برند، تصویر و آگاهی کار می‌کنند. هدف این است که شخصی‌سازی و تعامل برای مصرف‌کننده بالقوه و بازگشتی ورزش فراهم شود. بازار تجارت الکترونیک ورزشی و کسب‌وکار الکترونیک محیطی پویا، متغیر و رقابتی است که مجموعه قابل توجهی از مسئولیت‌ها را بر عهده بازاریابان ورزشی و مدیریت سازمان‌های ورزشی قرار می‌دهد. با این حال، آن دسته از شرکت‌هایی که تصمیم می‌گیرند محیط آنلاین را نادیده بگیرند، مطمئناً در غبار رها می‌شوند. با پیچیدگی بازار آنلاین، متخصصان بازاریابی ورزشی باید رویکردی عملی برای تضمین کیفیت و موفقیت داشته باشند. آن‌ها باید همه اعضای تیم بازاریابی ورزشی را برای دستیابی به اهداف در راستای معیارهای تعیین شده و رعایت دستورالعمل‌ها، فرآیندها و قوانین مسئول بدانند. علاوه بر این، از آنجاکه محیط آنلاین به‌طور مداوم در حال تغییر است، همیشه نیاز به بهبود مستمر وجود دارد. در نهایت، مشتری هنوز مهم‌ترین عامل است. هر چیزی که باید انجام شود باید با ایجاد تصویر و آگاهی در ذهن مصرف‌کننده ورزش در خط مقدم استراتژی تجارت الکترونیک ورزشی و کسب‌وکار الکترونیک تکمیل شود.

فصل هشتم

بازاریابی ورزشی و رسانه‌های اجتماعی

آنچه خواننده باید با خواندن فصل هشتم بداند:

- ❖ انواع استراتژی‌های بازاریابی ورزشی (موضوع محور، محصول محور، همسویی و ورزش محور)
- ❖ مفاهیم و مزایای بازاریابی رسانه‌های اجتماعی در مقایسه با بازاریابی سنتی
- ❖ تأثیر رسانه‌های اجتماعی بر تبلیغات، برندسازی و رفتار مصرف کننده در بازاریابی ورزشی
- ❖ تحول از آمیخته بازاریابی سنتی (چهار P) به رویکرد چهار C (مانند راحتی و ارتباطات)
- ❖ فرصت‌ها و خطرات بازاریابی تأثیرگذار در رسانه‌های اجتماعی ورزشی

۸-۱- مقدمه

بازاریابی ورزشی و رسانه‌های اجتماعی در دنیای امروز به‌عنوان یکی از ابزارهای مهم و تأثیرگذار در ارتباط با مشتریان و رشد کسب‌وکارها شناخته می‌شود. با توجه به گسترش روزافزون فناوری‌های دیجیتال و شبکه‌های اجتماعی، صنعت ورزش نیز به یک بستر مؤثر برای تبلیغات و ارتباطات تجاری تبدیل شده است. این فرآیند شامل استفاده از استراتژی‌های مختلف بازاریابی همچون استراتژی‌های مبتنی بر محصول، موضوع، هم‌سویی و ورزش است که به‌طور خاص به استفاده از رسانه‌های اجتماعی برای ایجاد ارتباط و تعامل با مخاطبان اشاره دارد. در این فصل، به بررسی ابعاد مختلف بازاریابی ورزشی و نحوه‌ی استفاده از رسانه‌های اجتماعی برای ارتباط با مشتریان، تبلیغ محصولات و خدمات و تقویت برند پرداخته خواهد شد.

۸-۲- بازاریابی ورزشی و رسانه

بسیاری از نویسندگان در طول سال‌ها بازاریابی ورزشی را تعریف کرده‌اند. بیچ و چادویک^۱ (۲۰۰۷) بازاریابی ورزشی را این‌گونه تعریف می‌کنند: «فرآیندی مداوم که از طریق آن مسابقاتی با نتیجه نامشخص برگزار می‌شود و فرصت‌هایی را برای تحقق هم‌زمان اهداف مستقیم و غیرمستقیم در بین مشتریان ورزشی، کسب‌وکارهای ورزشی و سایر افراد و سازمان‌های مرتبط ایجاد می‌کند». نویسندگان دیگر، به‌عنوان مثال (جیمز، هاردی و ساتون^۲، ۲۰۱۴)، بازاریابی ورزشی را به شرح زیر تعریف و تأکید می‌کنند: «یک سیستم منطقی و منسجم که به ارتباط مصرف‌کنندگان ورزشی با محصولات ورزشی کمک می‌کند». این نویسندگان اشاره می‌کنند که مردم در هر جایی که می‌روند در معرض بازاریابی ورزشی هستند، از رویدادهای ورزشی مانند مسابقات هاکی، مسابقات اتومبیل‌رانی یا جام جهانی فوتبال تا فعالیت‌های روزانه مانند خواندن روزنامه، اخبار، بلیبوردها، اینترنت و تماشای تلویزیون، ورزش برای شرکت‌ها و حامیان مالی درگیر در سطح حرفه‌ای درآمد ایجاد می‌کند. ورزشکاران، تیم‌ها و لیگ‌ها بستری را برای بازاریابان فراهم می‌کنند تا محصولات و خدمات خود را، هر چه که باشند، تبلیغ کنند. شلوسبرگ^۳ (۱۹۹۶) بیان می‌کند که ورزش خود به یک رسانه بازاریابی تبدیل شده است و شرکت‌هایی که مصرف‌کنندگان هرگز فکر نمی‌کنند به ورزش وابسته باشند، از ورزش به نفع خود برای ترویج و افزایش نام تجاری‌شان استفاده می‌کنند.

^۱. Beach & Chadwick

^۲. James, Hardy & Sutton

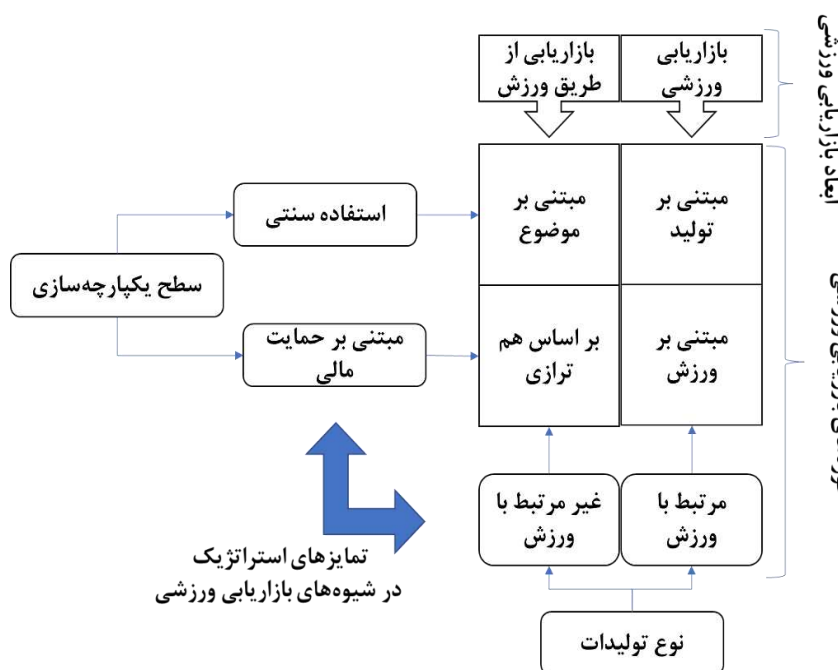
^۳. Schlossberg

آگاهی در زمینه‌های جدید، به این معناست که بازاریابی ورزشی به‌جای اینکه موجودیت بازاریابی خودش باشد، ابزار بازاریابی است. میلن و مک‌دونالد^۱ (۱۹۹۹) در مورد انطباق سریع صنعت ورزش از فناوری، فرصت‌های مصرف جدید، مشارکت‌های نوآورانه و باز کردن بازارهای جدید بحث می‌کنند. نویسندگان از شیوه‌ای که بازاریابان و دانشگاهیان به‌طور یکسان با این صنعت همیشه در حال تغییر همراه نیستند، ناامید شده‌اند. نویسندگان به ضرورت ورزش اذعان دارند و این ایده را مطرح می‌کنند که ورزش تنها عامل مورد نیاز برای پیروزی در بازار رقابتی نیست. نویسندگان پیشنهاد می‌کنند که بازاریابی و ورزش نباید به بخش‌های مختلف تقسیم شوند، بلکه باید برای ایجاد درک بهتر از صنعت، از آن لذت برد. علاوه بر این، میلن و مک‌دونالد (۱۹۹۹) در مورد اینکه چگونه بازاریابی ورزشی به سه گروه مختلف تقسیم می‌شود، بحث می‌کنند. گروه اول تبلیغات لیگ‌ها و انجمن‌های ورزشی است، به‌عنوان مثال لیگ ملی هاکی، فرمول ۱ و جام جهانی فوتبال. گروه دوم در مورد استفاده از تیم‌ها، ورزشکاران و رویدادها برای نمایش و تأیید محصولات دیگر است (صحه‌گذاری). گروه سوم ورزش را برای عموم ترویج می‌کنند تا افراد بیشتری را درگیر و در نتیجه مشارکت بیشتری ایجاد کنند. این سه گروه در مورد نحوه استفاده بازاریابان و نحوه تبلیغ و ترویج ویژگی‌های متفاوتی دارند؛ بنابراین، آن‌ها به دو زیرگروه به نام‌های بازاریابی از طریق ورزش و بازاریابی ورزش تقسیم می‌شوند. در گروه اول و سوم هدف تبلیغات به‌طور کلی ورزش است؛ بنابراین به آن بازاریابی ورزش می‌گویند. در گروه دوم، تبلیغات از طریق ورزشکاران، تیم‌ها و رویدادها ایجاد می‌شود، اما برای تبلیغ محصولات یا خدمات دیگر استفاده می‌گردد. از این‌رو به آن بازاریابی از طریق ورزش می‌گویند. گروه سوم ورزش را برای عموم ترویج می‌کنند تا افراد بیشتری را درگیر و در نتیجه مشارکت بیشتری ایجاد کنند.

۸-۳- چهار حوزه بازاریابی ورزشی

یک چارچوب مفهومی ایجادشده توسط فولرتون و مرز (۲۰۰۸) اصطلاح بازاریابی ورزشی و تمام حوزه‌های مختلف در بخش‌ها را مورد بحث قرار می‌دهد. نویسندگان چارچوبی را پیشنهاد می‌کنند که در آن بازاریابی ورزشی به چهار حوزه برجسته تقسیم می‌شود. این دامنه‌ها بسته به اینکه محصولات ورزشی، محصولات غیر ورزشی و استراتژی‌های سنتی و مبتنی بر حمایت مالی باشند به گروه‌های مختلفی تقسیم می‌شوند. این چهار بخش، **حوزه‌های استراتژیک مبتنی بر موضوع، هم‌ترازی مبتنی بر محصول و حوزه‌های ورزش‌محور** هستند. این چهار بخش در شکل ۸-۱ نشان داده شده است.

^۱. Milne & McDonald



شکل ۸-۱- چارچوب بازاریابی ورزشی و بازاریابی از طریق ورزش (فولرتون و مرز، ۲۰۰۸)

۸-۴- استراتژی‌های مبتنی بر موضوع

در استراتژی‌های مبتنی بر موضوع، بازاریابان از پلتفرم‌های مرتبط با ورزش برای تبلیغات محصولات غیر ورزشی استفاده می‌کنند. همان‌طور که از شکل ۸-۱ مشاهده می‌شود، استراتژی مبتنی بر موضوع بیشتر یک روش سنتی بازاریابی است زیرا موضوعات ورزشی را در بازاریابی ادغام می‌کند. در این استراتژی، بازاریابان از اصطلاح بازاریابی از طریق ورزش استفاده می‌کنند، جایی که ممکن است هیچ ارتباطی بین محصول در حال بازاریابی و پلتفرمی که برای بازاریابی استفاده می‌کنند، یعنی ورزش وجود نداشته باشد. رویدادهای ورزشی مخاطبان گسترده و متنوعی دارند، به همین دلیل است که بازاریابان می‌توانند هم‌زمان با قرار دادن تبلیغات خود در رویدادهای ورزشی یا فروشگاه‌های مرتبط با ورزش، به بسیاری از بازارهای هدف دسترسی پیدا کنند. استراتژی مبتنی بر موضوع بیشتر توسط شرکت‌های بزرگ‌تر استفاده می‌شود، زیرا پخش آگهی‌های تبلیغاتی در طول مگا رویدادها (رویدادهای بزرگ) مثل جام جهانی فوتبال ارزان نیست. یک تبلیغ ۳۰ ثانیه‌ای برای رد بول، ۶/۵ میلیون دلار هزینه داشت. این آمار نشان می‌دهد که شرکت‌ها حاضرند برای معرفی برند خود به طیف وسیعی از مخاطبان ریسک و هزینه کنند.

۸-۵- استراتژی‌های مبتنی بر محصول

وقتی بازاریابان محصولات ورزشی را با بهره‌گیری از استراتژی‌های بازاریابی سنتی و بدون هماهنگی با سازمان ورزشی مربوطه تأیید می‌کنند، این روش به‌عنوان استراتژی‌های مبتنی بر محصول دسته‌بندی می‌شود. استراتژی‌های مبتنی بر محصول به‌عنوان بازاریابی ورزش طبقه‌بندی می‌شوند، زیرا ورزش‌ها معمولاً به بازار عرضه می‌شوند. لیگ ملی هاکی قوانین خود را در ابتدای فصل ۲۰۰۶-۲۰۰۵ تغییر داد تا مخاطبان بیشتری را جذب کند و بازی را برای بیننده جذاب‌تر کند. این نمونه‌ای از یک استراتژی مبتنی بر محصول است که در آن خود محصول برای بهبود مطلوبیت محصول تغییر می‌کند. یکی دیگر از راه‌های اعمال استراتژی‌های مبتنی بر محصول، استفاده از تبلیغات، یکی از ۴ پی‌آمخته بازاریابی است (مک‌کارتی^۱، ۱۹۷۸).

سازمان‌های ورزشی، لیگ‌ها و انجمن‌ها برای معرفی بهتر و رسمی‌تر ورزش، مسابقات نمایشی را در کشورهایی برگزار می‌کنند که این ورزش در آن‌ها کمتر شناخته شده است. این مسابقه‌های نمایشگاهی معمولاً در کشورهای دارای رشد اقتصادی سریع برگزار می‌شود. چنگ و همکاران^۲ (۲۰۱۳) بیان می‌کنند که کشورهای آسیایی در بخش‌های اقتصادی و سیاسی به توسعه خود ادامه می‌دهند و تقاضا برای سرگرمی‌های ورزشی نیز رو به افزایش است. لیگ‌های بزرگ ورزشی مستقر در ایالات متحده مانند انجمن ملی بسکتبال، بازی‌های نمایشگاهی را در چین ترتیب داده‌اند تا بسکتبال را به نمایش بگذارند و جای پای در اقتصاد رو به رشد چین پیدا کنند. علاوه بر این، لی و واتانابه^۳ (۲۰۱۹) بیان می‌کنند که کشورهای آسیایی مانند چین، ژاپن و کره اغلب میزبان المپیک و سایر رویدادهای ورزشی هستند که نشان می‌دهد چرا بازاریابان ورزشی علاقه‌مند هستند که برندهای خود را بیشتر در دسترس مصرف‌کنندگان آسیایی قرار دهند.

۸-۶- استراتژی‌های مبتنی بر همسویی

اصطلاح استراتژی‌های مبتنی بر همسویی زمانی استفاده می‌شود که بازاریاب‌هایی که محصولات غیر ورزشی را تأیید می‌کنند، از طریق یکی از چهار شکل حمایت مالی با سازمان‌های ورزشی صف‌آرایی می‌کنند: **حمایت سنتی، حقوق نام‌گذاری مکان، تأییدیه‌ها و حقوق مجوز**. این استراتژی مبتنی بر همسویی مستلزم سطح بالاتری از ادغام ورزش در استراتژی بازاریابی است (فولرتون و مرز، ۲۰۰۸). برندها از یک استراتژی مبتنی بر همسویی برای تبلیغ محصولات خود استفاده می‌کنند تا دیدگاه مشتریان را نسبت به محصولات برند تقویت کنند. برندها به دنبال تبلیغ محصولات خود در رویدادهای

¹. McCarthy

². Cheng et al.

³. Lee & Watanabe

شناخته‌شده‌ای هستند که به‌عنوان تولیدکننده محصولات با کیفیت بالا، مانند خود برند، تلقی می‌شوند. به‌عنوان مثال، رولکس شریک رسمی فرمول یک برای نشان دادن برتری خود در زمان‌سنجی و اعتبار برند است. مسابقات فرمول یک در هر مسابقه ده‌ها میلیون بیننده را به تماشای خود می‌کشاند.

برندها می‌خواهند تا حد امکان دیده شوند و یکی از راه‌های بهتر برای دیده شدن هر چه بیشتر این است که حامی پیراهن یک باشگاه معروف و با ارزش بالا باشند. لیگ برتر انگلیس^۱ (EPL) پنجمین لیگ ورزشی بزرگ در جهان است که بر اساس درآمد سنجیده می‌شود (نادار^۲، ۲۰۱۶)؛ بنابراین، حامیان مالی تمایل دارند لوگوی خود را روی پیراهن باشگاه‌های معتبر قرار دهند تا به این ترتیب به مخاطبان گسترده‌ای در سطح جهانی دست یافته و شناخت برند خود را افزایش دهند.

۸-۷- استراتژی‌های مبتنی بر ورزش

آخرین مورد از چهار حوزه، استراتژی مبتنی بر ورزش، توسط برندهای ورزشی حامی سایر نهادهای ورزشی مانند تیم‌ها یا انجمن‌ها تعریف می‌شود. با این استراتژی، هم محصول و هم فرآیند مرتبط با ورزش هستند، به همین دلیل است که این استراتژی بیشترین وابستگی را به ابتکارات ورزشی محور دارد (فولرتون و مرز، ۲۰۰۸). یک مثال از استراتژی مبتنی بر ورزش زمانی است که ورزشکاران قراردادهای تأییدیه‌ای را با برندهای معروف ورزشی مانند نایکی، آدیداس و پوما امضا کنند. ورزشکاران مشهوری که از این برندها استفاده می‌کنند، هویت برند قوی‌تر و جذاب‌تری ایجاد می‌کنند در نتیجه مصرف‌کنندگانی که محصولشان را می‌خرند افزایش می‌یابد.

۸-۸- رسانه‌های اجتماعی

رسانه‌های اجتماعی یک فناوری مبتنی بر رایانه است که امکان تبادل ایده‌ها و نظرات، اشتراک‌گذاری محتوا و همکاری از طریق پلتفرم‌های دیجیتال را فراهم می‌کند (لوتکویک^۳، ۲۰۲۰). پلتفرم‌های رسانه‌های اجتماعی در دسترس همه افرادی است که به اینترنت و گوشی هوشمند یا رایانه دسترسی دارند. در سال‌های اخیر به بخش غالب اینترنت تبدیل شده است؛ بنابراین بیشتر کسب‌وکارها در حال حاضر در حال رشد و اجرای استراتژی‌های بازاریابی هستند، با توجه به اینکه تأثیر قابل توجهی بر مصرف‌کنندگان و عموم مردم خواهند داشت. جامعه رسانه‌های اجتماعی در حال حاضر یک پدیده جهانی است که به کسب‌وکارها اجازه می‌دهد تا با مشتریان خود به شیوه‌ای بسیار تعاملی ارتباط

^۱. Engeland Premier League

^۲. Todor

^۳. Lutkevick

برقرار کنند. بیشتر بیش از ۳/۸ میلیارد نفر در سراسر جهان کاربر فعال رسانه‌های اجتماعی هستند (دالارهِید، ۲۰۲۱). این یک راه کارآمد برای افراد برای برقراری ارتباط و تعامل با دوستان و خانواده هنگام به اشتراک گذاری عکس و فیلم است. فیس‌بوک، اینستاگرام، اسنپ چت و توییتر پراستفاده‌ترین نرم‌افزارهای ارتباطی امروزی هستند. این حوزه با نرم‌افزارهای جدیدی مانند TikTok روز به روز در حال تغییر و تحول است. کاربران رسانه‌های اجتماعی به‌طور مستقیم به اخبار و منابع اطلاعاتی بین‌المللی از سراسر جهان دسترسی دارند. از حضور آن‌ها در شبکه‌های اجتماعی می‌توان در مدت کوتاهی به اطلاعات و مطالب عکاسی در رسانه‌های بین‌المللی دست یافت.

۸-۹- بازاریابی رسانه‌های اجتماعی

شناسایی نیازها و مشکلات تجاری برای استراتژی بازاریابی مورد نیاز است. هدف، رشد فروش شرکت است. علاوه بر نیازهای کسب‌وکار، نیازهای مشتری نیز باید شناسایی شود. این‌ها به همه انواع بازاریابی، اعم از اجتماعی یا سنتی مرتبط هستند. استفاده از رسانه‌های اجتماعی و شبکه‌های اجتماعی برای فروش محصولات و خدمات این شرکت به‌عنوان بازاریابی رسانه‌های اجتماعی شناخته می‌شود. کسب‌وکارها می‌توانند از بازاریابی رسانه‌های اجتماعی برای ارتباط با مشتریان فعلی و جذب مشتریان جدید استفاده کنند. علاوه بر این، آن‌ها می‌توانند فعالیت‌های خود را با ابزارهای تجزیه و تحلیل داده‌های بازاریابی رسانه‌های اجتماعی پیگیری کنند. کسب‌وکارها می‌توانند از تکنیک‌ها و روش‌های مختلفی برای تبلیغ محتوای خود استفاده و کاربران را وادار به تعامل با آن کنند. رایج‌ترین پلتفرمی که برای اهداف بازاریابی استفاده می‌شود اینستاگرام است که یکی از بسیار پلتفرم‌های رسانه‌های اجتماعی است که به کاربران اجازه می‌دهد داده‌های خاصی مانند موقعیت مکانی، سن و اطلاعات شخصی را به اشتراک بگذارند و به تبلیغ‌کنندگان اجازه می‌دهد پیام‌های خود را به سمت چیزی که کاربران بیشتر مایل هستند هدف قرار دهند.

با توجه به موارد گفته‌شده می‌توان گفت که بازاریابی رسانه‌های اجتماعی مرتبط با بازاریابی رابطه‌ای است، جایی که شرکت‌ها نیاز دارند تا از «تلاش برای فروش» به «ایجاد رابطه» با مشتریان تغییر یابند (اردوغموش و چیچک^۲، ۲۰۱۲). بازاریابی رسانه‌های اجتماعی به فعالیت‌های یکپارچه سازمان‌ها اشاره دارد که ارتباطات (شبکه‌ها) و تعاملات (تأثیرات) رسانه‌های اجتماعی و تأثیرات متقابل آن‌ها را به یک روش مفید برای دستیابی به نتایج مطلوب بازاریابی تبدیل می‌کند (لی و همکاران^۳، ۲۰۲۰). کیم و کو^۴ (۲۰۱۲) بیان کردند که استفاده از رسانه‌های اجتماعی به‌عنوان ابزاری

¹. Dollarhide

². Erdoğan & Çiçek

³. Li et al.

⁴. Kim & Ko

برای بازاریابی، جذابیت متفاوتی در مقایسه با سیستم‌عامل‌های بازاریابی سنتی (بیلپورد، تبلیغات چاپی و غیره) دارد. محتوای بازاریابی در شبکه‌های اجتماعی نه تنها باید به جنبه‌های تجاری متکی باشد، بلکه باید اجتماعی و شامل تعامل فعال بین کاربران باشد (کو، ۲۰۱۸) که منجر به ارتباط عمیق و روابط خوب بین آن‌ها (وانگ و همکاران^۱، ۲۰۱۶) شود.

۸-۱۰- بازاریابی رسانه‌های اجتماعی^۲ در مقابل بازاریابی سنتی

ساراولاناکومار و سوگانتالاکشمی^۳ (۲۰۱۲) در مورد دگرگونی ارتباطات در عصر مدرن و اینکه چگونه رسانه‌های اجتماعی نقش مهمی ایفا می‌کنند بحث می‌کنند. شرکت‌ها و بازاریابان مجبورند با سرعت در حال تغییر آزادی دیجیتال جدید ادامه دهند. این بخش به این موضوع می‌پردازد که چگونه رشد سریع رسانه‌های اجتماعی به‌طور قابل توجهی بر مشارکت، ارتباط و باز بودن گفتگو تأثیر گذاشته است. کمک بازاریابی رسانه‌های اجتماعی به شرکت‌ها این امکان را می‌دهد تا نوع جدیدی از تعامل ترکیبی با مشتریان داشته باشند که هم برای شرکت و هم برای مصرف‌کننده چالش ایجاد می‌کند. همچنین بر اهمیت همسویی استراتژی بازاریابی رسانه‌های اجتماعی با استراتژی بازاریابی جهانی شرکت و نحوه انجام این کار با هدف قرار دادن بخش مناسب مشتری تأکید می‌شود.

چگونه بازاریابی رسانه‌های اجتماعی به بخشی منظم از تجارت تبدیل شده است؟ امروزه برندها شروع به درک اهمیت بازاریابی رسانه‌های اجتماعی کرده‌اند. ۹۷ درصد از بازاریابان از بازاریابی رسانه‌های اجتماعی استفاده می‌کنند، در صورتی که ۸۵ درصد از شرکت‌کنندگان مطمئن نیستند که چگونه به‌طور مؤثر از آن سود ببرند و چه ابزارهایی برای آن‌ها کار می‌کند. برای روشن شدن نحوه استفاده شرکت‌ها از رسانه‌های اجتماعی خود، فلیکس، راونشابل و هینش^۴ (۲۰۱۷) چارچوبی جامع در مورد عناصر بازاریابی استراتژیک رسانه‌های اجتماعی ایجاد کرده‌اند.

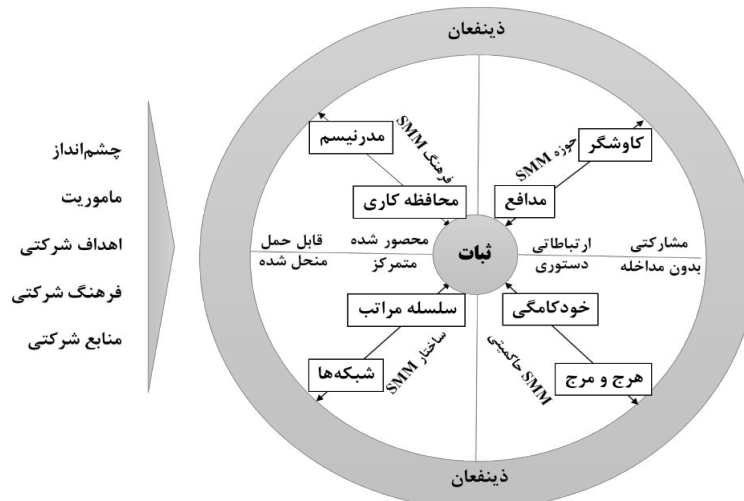
چارچوبی برای معرفی چهار بعد کلی بازاریابی استراتژیک در رسانه‌های اجتماعی ارائه شده است که نشان می‌دهد چگونه اهداف، چشم‌انداز و مأموریت شرکت، نحوه استفاده و اجرای بازاریابی رسانه‌های اجتماعی را تعیین می‌کند. چارچوب در شکل ۸-۲ نشان داده شده است.

¹. Wang et al.

². Social Media Marketing (SMM)

³. Saravanakumar & Suganthalakshmi

⁴. Felix, Rauschnabel & Hinsch



شکل ۸-۲- چارچوب بازاریابی استراتژیک رسانه‌های اجتماعی

هر دو روش بازاریابی سنتی و بازاریابی رسانه‌های اجتماعی هدف مشابهی دارند؛ تبلیغ کالا یا خدمات به منظور جذب علاقه مشتریان و در نتیجه افزایش مطلوبیت آن‌ها. بازاریابی سنتی عمدتاً از ابزارهایی مانند تلویزیون، رادیو، روزنامه و مجلات بهره می‌برد. با این حال، روند بازاریابی به‌طور فزاینده‌ای به سمت اینترنت و پلتفرم‌های رسانه‌های اجتماعی مانند فیس‌بوک، اینستاگرام، لینکدین و یوتیوب متمایل شده است (سارواناکومار و سوگانتالاکشمی، ۲۰۱۲).

بازاریابی سنتی و رسانه‌های اجتماعی هم مزایا و هم معایب را به مصرف‌کنندگان و شرکت‌ها ارائه می‌دهد. در ادامه به بررسی مزایا و معایب استراتژی‌های بازاریابی سنتی می‌پردازیم.

بازاریابی سنتی مزایایی مانند **نتایج سریع‌تر، دوام و سطح اعتماد** را نشان می‌دهد که بازاریابی رسانه‌های اجتماعی نمی‌تواند آن را ارائه دهد. طبق نظر *رالوکا و تودور*^۱ (۲۰۱۶)، بازاریابی سنتی نتایج فوری‌تری ارائه می‌دهد، زیرا تبلیغات را می‌توان با دقت بیشتری برای یافتن مخاطب هدف مورد نظر قرار داد. علاوه بر این، بازاریابی سنتی دوام بیشتری را نشان می‌دهد زیرا بسیاری از سایت‌های آنلاین رها شده‌اند؛ بنابراین، هیچ‌کس نمی‌تواند تبلیغات را ببیند. بازاریابی سنتی اعتماد بیشتری را در ذهن مصرف‌کنندگان ایجاد می‌کند و بسیاری از آن‌ها به دلیل تعداد زیاد کلاهبرداری‌ها در محیط آنلاین و به دلیل اینکه نمی‌توانند محصولی را که می‌خرند ببینند یا احساس کنند، تمایلی به خرید آنلاین

¹. Raluca & Tudor

ندارند (آرمش و همکاران^۱، ۲۰۱۰). اعتماد در این کتاب به دو زیرگروه اعتبار و درستی بازاریابان تقسیم می‌شود.

معایب بازاریابی سنتی شامل دشواری اندازه‌گیری‌ها، هزینه‌های بالا، ایستا، سفارشی‌سازی و زمان‌بندی است (تودور، ۲۰۱۶). اندازه‌گیری اینکه استراتژی‌های بازاریابی سنتی مانند بیلبوردها چقدر مشتریان را جذب می‌کنند تقریباً غیرممکن است. تلاش‌های بازاریابی سنتی مانند تبلیغات تلویزیونی، بیلبوردها و تبلیغات مجلات هزینه زیادی دارد. تعامل با مشتری در بازاریابی سنتی کمتر از بازاریابی رسانه‌های اجتماعی است، به همین دلیل است که بازاریابی سنتی در مقایسه با بازاریابی رسانه‌های اجتماعی ثابت است. سفارشی‌سازی بازاریابی سنتی پیچیده‌تر است زیرا می‌تواند گروه‌های مشتری را هدف قرار دهد، اما هدف قرار دادن مشتریان خاص دشوارتر است.

۸-۱۱- مزایای بازاریابی شبکه‌های اجتماعی

عمران و/ارجمند^۲ (۲۰۲۰) در مورد اینکه چگونه دوران مدرن فناوری باعث شده شرکت‌ها و سازمان‌ها بیشتر و بیشتر بر بازاریابی رسانه‌های اجتماعی تمرکز کنند بحث می‌کنند. نویسندگان تأکید می‌کنند که چگونه رسانه‌های اجتماعی به ارتباطات بین فردی بیشتری اجازه می‌دهند و چگونه فرصت‌هایی را برای شرکت‌ها ایجاد می‌کنند تا در مقایسه با تاکتیک‌های بازاریابی سنتی، به‌طور مؤثرتری به مخاطبان هدف خود دست یابند. رسانه‌های اجتماعی امکان ارتباط دوطرفه را نه فقط تبلیغات از برندها به مشتریان فراهم می‌کنند. همچنین، نویسندگان اشاره می‌کنند که اکثر شرکت‌کنندگان در مطالعه‌شان بازاریابی رسانه‌های اجتماعی را به بازاریابی سنتی ترجیح می‌دهند.

۸-۱۱-۱- آگاهی از محصول

محصول، مرکز هر استراتژی تجاری است. آگاهی از محصول به معنای میزان اطلاعات موجود برای مصرف‌کنندگان در مورد یک محصول خاص است. اگر هیچ‌کس در مورد آن چیزی نشنیده باشد، یک محصول خوب چه فایده‌ای دارد؟ بازاریابی رسانه‌های اجتماعی به این مشکل کمک می‌کند زیرا بیشتر مردم جهان از رسانه‌های اجتماعی استفاده می‌کنند. امروزه ۴/۴۸ میلیارد نفر با رسانه‌های اجتماعی کار می‌کنند که بیش از دو برابر سال ۲۰۱۵ است (دین^۳، ۲۰۲۱). با استفاده از بازاریابی رسانه‌های اجتماعی، شرکت‌ها اطمینان حاصل می‌کنند که محصولاتشان تا حد امکان به مخاطبان زیادی معرفی می‌شود.

¹. Armesh et al.

². Imran & Arjumand

³. Dean

۸-۱۱-۲- هزینه‌ها

و/اینبرگ^۱ (۲۰۰۹) بیان می‌کند که مزیت اصلی بازاریابی رسانه‌های اجتماعی هزینه کمتر نسبت به بازاریابی سنتی است. هزینه‌های بازاریابی رسانه‌های اجتماعی بسیار کمتر از هزینه‌های بازاریابی سنتی است که می‌تواند تا میلیون‌ها دلار افزایش یابد. کمپین‌های بازاریابی رسانه‌های اجتماعی می‌توانند با بودجه کم اجرا شوند و بسیار موفق باشند. و/اینبرگ توضیح می‌دهد که به دلیل ویروسی بودن رسانه‌های اجتماعی، هرکسی می‌تواند پست یک شرکت را در شبکه‌های خود به اشتراک بگذارد که احتمال دستیابی به مشتریان بالقوه بیشتری را افزایش می‌دهد؛ بنابراین به بخش آگاهی از محصول در بالا لینک می‌شود.

۸-۱۱-۳- تعامل اجتماعی

همان‌طور که در بالا ذکر شد، یکی از قابل‌توجه‌ترین تأثیرات رسانه‌های اجتماعی این است که چگونه اشکال جدیدی از تعامل و تعامل اجتماعی ایجاد کرده است. ریگنر^۲ (۲۰۰۷) بیان می‌کند که مردم بیش از یک‌چهارم زمان آنلاین خود را صرف برقراری ارتباط می‌کنند (ایمیل‌ها، چت و شبکه‌های اجتماعی) که تقریباً برابر با کل زمانی است که برای اوقات فراغت و لذت عمومی صرف آنلاین می‌کنند. رسانه‌های اجتماعی آن‌قدر محبوب شده‌اند که سایت‌هایی مانند یوتیوب^۳ و فیس‌بوک^۴ پس از گوگل^۵ دو سایت محبوب هستند (کلمنت^۶، ۲۰۲۱).

۸-۱۱-۴- تعامل

ساراولاناکومار و سوگانتالاکشمی (۲۰۱۲) بیان می‌کنند که رسانه‌های اجتماعی با رسانه‌های سنتی از این جهت که مصرف‌کنندگان نه‌تنها گیرنده هستند، بلکه با کمک رسانه‌های اجتماعی با شرکت‌ها تعامل دوطرفه دارند، متفاوت‌اند. /ستوئر^۷ (۱۹۹۲) این تعامل را این‌گونه تعریف می‌کند: «میزان مشارکت کاربران در تغییر شکل و محتوای یک محیط واسطه شده در زمان واقعی». این نوع آزادی تعامل به مشتریان اجازه می‌دهد تا در ارتباطات فعال شرکت کنند و کنترل فعال بین مشتریان و شرکت‌ها را در دست بگیرند. لیو و شروم^۸ (۲۰۰۲) کنترل فعال را به‌عنوان عملی تعریف می‌کنند که

¹. Weinberg

². Riegner

³. YouTube

⁴. Facebook

⁵. Google

⁶. Clement

⁷. Steuer

⁸. Liu & Shrum

در یک زمینه شبکه اجتماعی انجام می‌شود و نیاز به توجه همه شرکت‌کنندگان از جمله گروه‌ها، شبکه‌ها، برندها، جوامع و افراد دارد.

۸-۱۲- رسانه‌های اجتماعی در بازاریابی ورزشی

هالند^۱ (۲۰۱۵) در مورد اینکه چگونه از نظر تاریخی، پخش تلویزیونی منبع اصلی درآمد لیگ‌ها، انجمن‌ها و تیم‌های ورزشی بوده است بحث می‌کند. با اجرای شبکه‌های اجتماعی دیگر این‌طور نیست. این نویسنده توضیح می‌دهد که چگونه رسانه‌های اجتماعی و اینترنت راه‌های جدیدی برای مصرف و توزیع رویدادهای ورزشی ایجاد کرده‌اند و چگونه طرفداران از رویدادهای زنده و محتوای ورزشی متفاوت از گذشته استفاده می‌کنند.

این صنعت ورزشی به‌خوبی با محیط متغیر بازاریابی سازگار شد. باشگاه‌ها، بازیکنان، لیگ‌ها و انجمن‌ها تمام تلاش خود را می‌کنند تا ارتباطات بیشتری بین آن‌ها و هوادارانشان ایجاد کنند. هواداران دوست دارند هر کاری را که بازیکن یا تیم مورد علاقه خود انجام می‌دهد ببینند، احساس کنند و بخشی از آن باشند و رسانه‌های اجتماعی امکانات فوق‌العاده‌ای را برای این کار ایجاد می‌کنند. ردبول^۲ هنگام بحث در مورد ورزش و رسانه‌های اجتماعی مثال‌زدنی است. ردبول مدت‌هاست که تمام فعالیت‌های مرتبط با ورزش در رسانه‌های اجتماعی را رهبری می‌کند. رویدادهای ورزشی و سرگرمی محبوب ردبول در رسانه‌های اجتماعی طرفداران زیادی دارد. تا به امروز، ردبول بیش از ۱۵ میلیون دنبال کننده در اینستاگرام دارد.

۸-۱۳- تأثیر رسانه‌های اجتماعی بر بازاریابی ورزشی

امروزه سازمان‌ها و شرکت‌های تولیدی پوشاک ورزشی از رسانه‌های اجتماعی به‌طور گسترده‌ای به‌عنوان ابزاری برای استراتژی بازاریابی استفاده می‌کنند (ویبو و همکاران^۳، ۲۰۲۰). رسانه‌های شبکه‌های اجتماعی به کاربران امکان می‌دهد که با یکدیگر ارتباط برقرار کنند. این قابلیت ارتباطی می‌تواند به‌عنوان یک مزیت رقابتی برای شرکت‌های تولیدی با کمترین هزینه (اجینا^۴، ۲۰۱۹) باشد. علاوه بر این برای اطمینان از جذابیت فعالیت‌های بازاریابی، ایجاد آگاهی از مشتری و ایجاد جوامع تجاری مجازی، برای شرکت‌ها ورزشی مفید است (چن و لین^۵، ۲۰۱۹). همچنین مرکز تحقیق و توسعه

^۱. Holland

^۲. Red Bull

^۳. Wibowo et al.

^۴. Ajina

^۵. Chen & Lin

اندونزی^۱ (۲۰۱۹) گزارش کرد که بیشتر مردم برای فروش یک محصول یا خدمات از سیستم‌عامل‌های شبکه‌های اجتماعی استفاده می‌کنند، اما وقتی می‌خواهند خرید کنند، ترجیح می‌دهند از یک بستر بازار استفاده کنند. این نشان می‌دهد که با وجود ویژگی‌های پیشرفته پلتفرم بازار، رسانه‌های اجتماعی هنوز هم می‌توانند با ارائه محتوای مناسب فعالیت بازاریابی، مردم را به خرید از طریق رسانه‌های اجتماعی ترغیب کنند؛ بنابراین، برای استفاده بیشتر از یک فعالیت بازاریابی در زمینه رسانه‌های اجتماعی، شرکت باید اهمیت محتوا یا فرم پیام‌های ارائه شده توسط رسانه‌های اجتماعی خود را بر تجربه مصرف‌کنندگان درک کند؛ زیرا می‌تواند منجر به دستیابی به اهداف بازاریابی شرکت‌های ورزشی شود.

یک چارچوب مفهومی نشان می‌دهد که چگونه بازاریابی رسانه‌های اجتماعی با بازاریابی سنتی متفاوت است و چگونه ترکیب بازاریابی ورزشی، بازاریابی سنتی و بازاریابی رسانه‌های اجتماعی ممکن است اثربخشی تلاش‌های بازاریابی را افزایش دهد. شکل ۸-۳ این چارچوب را نشان می‌دهد. چارچوب مفهومی مزایای هر نوع بازاریابی را نشان می‌دهد و اینکه چگونه بازاریابان می‌توانند هر سه را برای به حداکثر رساندن تلاش‌های بازاریابی خود ترکیب کنند. حلقه بازاریابی رسانه‌های اجتماعی ارزش ارتباط اجتماعی، دسترسی به پلتفرم‌های رسانه‌های اجتماعی و اینکه چگونه پلتفرم‌های رسانه‌های اجتماعی ممکن است گفتگوی ترکیبی‌تر را بین مصرف‌کنندگان و کسب‌وکارها را تسهیل کنند نشان می‌دهد. حلقه بازاریابی ورزشی از چهار استراتژی بازاریابی ورزشی به نام چهار حوزه بازاریابی ورزشی (فولرتون و مرز، ۲۰۰۸) استفاده می‌کند تا تصویری از امکانات موجود برای بازاریابان هنگام ترکیب بازاریابی ورزشی با بازاریابی سنتی یا بازاریابی رسانه‌های اجتماعی ارائه کند. به‌عنوان اینکه چگونه تلاش‌های بازاریابی آن‌ها باید در هنگام برخورد با زیرساخت‌های مختلف تنظیم شود.

هم بازاریابی سنتی و هم بازاریابی رسانه‌های اجتماعی هدف یکسانی دارند: افزایش علاقه مشتری به محصول یا خدمات. درحالی‌که هر دو هدف یکسانی دارند، می‌توان آن‌ها را به روش‌های کاملاً متفاوتی به انجام رساند. قدرت بازاریابی رسانه‌های اجتماعی در تعامل اجتماعی و دسترسی جهانی آن است (ریگنر، ۲۰۰۷). بازاریابی سنتی به‌گونه‌ای، از جمله از طریق جو، سطح اعتماد و ارائه محصولات فیزیکی برای مشاهده و احساس مصرف‌کنندگان به مصرف‌کننده نزدیک می‌شود که بازاریابی رسانه‌های اجتماعی این توانایی را ندارد (تودور، ۲۰۱۶).

ترکیب بازاریابی ورزشی و بازاریابی رسانه‌های اجتماعی می‌تواند راه‌های جدیدی را برای بازاریابان برای دستیابی به انواع مختلف مصرف‌کنندگان ارائه دهد که قبلاً به آن دست نیافته بودند. در مقایسه

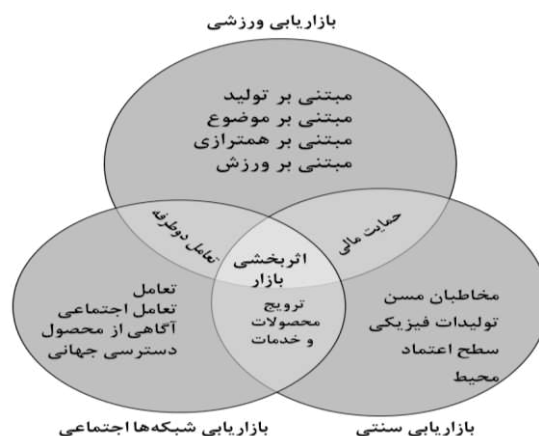
¹. Research and Development Center—Ministry of Communication and Informatics of Indonesia

با استراتژی‌های بازاریابی سنتی، رسانه‌های اجتماعی به **تعامل بین فردی** و به سازمان‌ها اجازه می‌دهند تا کاراتر به جمعیت هدف خود برسند.

رسانه‌های اجتماعی ارتباطات دوطرفه نه تبلیغات یک‌طرفه را امکان‌پذیر می‌کنند، (عمران و ارجمند، ۲۰۲۰). این نوع تبلیغات ترکیبی می‌تواند در آینده بیشتر و بیشتر مورد علاقه مصرف‌کنندگان و شرکت‌ها باشد تا رفتار مصرف‌کننده را بهتر درک کنند.

حتی با افزایش محبوبیت رسانه‌های اجتماعی، بازاریابی سنتی را نباید نادیده گرفت. بازاریابی سنتی، به‌ویژه در بازاریابی ورزشی، هنوز تقاضای زیادی دارد. به‌عنوان مثال، حمایت مالی، تبلیغات تلویزیونی و تبلیغات بنری برای طرفداران جذاب است، به‌ویژه نسل‌های قدیمی که ممکن است به‌اندازه نسل‌های جوان در پلتفرم‌های رسانه‌های اجتماعی فعال نباشند. علاوه بر این، با توجه به رتبه‌بندی تلویزیونی بسیار زیاد لیگ‌های ورزشی بزرگ مانند لیگ برتر انگلیس، بازاریابی سنتی از طریق حمایت مالی یا تبلیغات برای کسب‌وکارها سودآور است.

هنگامی که هر سه جنبه ذکر شده قبلی با هم ترکیب شوند، فرضیه چارچوب مفهومی بیان می‌کند که اگر همه اجزای فردی به‌طور مؤثر اعمال شوند، اثربخشی بازاریابی را افزایش می‌دهد.



شکل ۸-۳- اثربخشی بازار با تلفیق بازاریابی ورزشی، سنتی و شبکه‌های اجتماعی (الکسی کوررکوا، ۲۰۲۲)

۸-۱۴- رسانه‌های اجتماعی و تبلیغات

به نظر می‌رسد کسب‌وکارها در سراسر جهان تمایل بیشتری به اجرای کمپین‌های تبلیغاتی خود از طریق رسانه‌های اجتماعی دارند. این روند ناشی از قابلیت رسانه‌های اجتماعی در تقویت ارتباطات

¹. Aleksi Kõrkkö

تعاملی بین شرکت‌ها و مشتریان است. در این زمینه، اهمیت در نظر گرفتن رسانه‌های اجتماعی به‌عنوان بخشی یکپارچه از ترکیب تبلیغاتی مورد توجه قرار گرفته است. تبلیغات در فیس‌بوک می‌تواند اهداف متنوعی مانند تأثیرگذاری بر ادراک، آگاهی، دانش، ترجیحات، تمایل به خرید و حتی رفتار خرید واقعی مخاطبان داشته باشد. بر این اساس، پژوهشگران بازاریابی موضوعات مرتبط با تبلیغات در رسانه‌های اجتماعی را به‌طور گسترده‌ای بررسی کرده‌اند. در واقع، میزان اثربخشی و کارایی فعالیت‌های تبلیغاتی بر اساس نگرش مشتریان نسبت به این‌گونه فعالیت‌ها ارزیابی شده است. برای دستیابی به سطح مطلوبی از نگرش‌های مثبت مشتریان، فعالیت‌های تبلیغاتی رسانه‌های اجتماعی باید جنبه‌های لذت‌بخش و سرگرم‌کننده‌ای نیز داشته باشند تا تجربه‌ای مطلوب‌تر برای مشتریان فراهم کنند.

۸-۱۵- رسانه‌های اجتماعی و تبلیغات شفاهی الکترونیکی

برنامه‌های کاربردی رسانه‌های اجتماعی به مشتریان این قدرت را می‌دهد تا تجربیات خود را نسبت به روش‌های سنتی قدیمی با تعداد زیادی از مردم به اشتراک بگذارند. این امر دامنه و تأثیر تبلیغات شفاهی الکترونیکی را گسترده‌تر می‌کند؛ بنابراین، مطالعات بسیاری وجود دارد که بر تبلیغات شفاهی الکترونیکی (WOM-e) تمرکز کرده‌اند. این امر را می‌توان به ماهیت رسانه‌های اجتماعی به‌عنوان یک روش تعاملی‌تر برای به اشتراک گذاشتن هر نوع محتوایی در مورد شرکت‌ها و برندهای آن‌ها با تعداد زیادی از افرادی که از این پلتفرم‌ها استفاده می‌کنند نسبت داد. به‌عنوان مثال، تأثیر عوامل مختلفی مانند منبع، شبکه، رابطه و پیام یا محتوا بر واکنش مشتریان نسبت به تبلیغات شفاهی منتشر شده در رسانه‌های اجتماعی در مطالعاتی بررسی شده است. یافته‌های اصلی این مطالعات نشان داده است که تبلیغات شفاهی سنتی هنوز تأثیر بیشتری بر پاسخ مشتریان نسبت به تبلیغاتی دارد که از طریق رسانه‌های اجتماعی منتقل می‌شوند.

۸-۱۶- رسانه‌های اجتماعی و مدیریت ارتباط با مشتری

همان‌گونه که فیلو و همکاران^۱ (۲۰۱۵) داشتن یک رابطه قوی با مشتری تا حد زیادی بستگی به توانایی شرکت‌ها برای درگیر کردن مشتریان خود از نظر احساسی و شناختی با برند آن دارد. به تازگی بیشتر شرکت‌ها به دنبال استفاده از برنامه‌های کاربردی رسانه‌های اجتماعی (به‌عنوان مثال فیس‌بوک و توییتر) هستند تا از تجربه مشتری، همچنین ارتباط با مشتری بهره ببرند. در واقع، ارتباطات، توسعه روابط و ارتقاء از طریق ارسال و به اشتراک گذاری محتوا با مصرف‌کنندگان، همچنین

^۱ Filo et al.

از طریق تبادل و تعامل تسهیل شده از طریق رسانه‌های اجتماعی تقویت می‌شود. در این زمینه، اهرم‌هایی در پلتفرم‌های رسانه‌های اجتماعی وجود دارد که به مشتریان و شرکت‌ها امکان می‌دهد پست‌ها را به‌طور مشترک به اشتراک بگذارند و با یکدیگر تعامل کنند؛ این امر نقش بسیار مثبتی در ارتقای سطح ارتباطات و مدیریت ارتباط با مشتری ایفا می‌کند و بهره‌وری فعالیت‌های تبلیغاتی را افزایش می‌دهد. در ادبیات پیشین، بسیاری از محققان بازاریابی به بررسی تأثیر استفاده از رسانه‌های اجتماعی بر روابط مشتری پرداخته‌اند.

۸-۱۷- رسانه‌های اجتماعی و برند

چندین پژوهشگر از نقش مؤثر رسانه‌های اجتماعی در ارتقای تصویر برند به دلیل توانایی آن در تنظیم پیام‌های ارسال‌شده بر اساس ترجیحات شخصی کاربران حمایت کرده‌اند (مرادی و فتحی، ۱۴۰۴). در واقع، شرکت‌ها می‌توانند با بهره‌گیری از درجه بالاتری از سفارشی‌سازی و تعامل، ارتباط عمیق‌تری میان مشتریان و برندهای خود برقرار کنند؛ همان‌طور که فیلو و همکاران (۲۰۱۵) به‌صورت تئوریک بیان کرده‌اند و بسیاری از مطالعات بازاریابی اخیر نیز به بررسی مسائل مرتبط با برند در پلتفرم‌های رسانه‌های اجتماعی پرداخته‌اند. همچنین به عبارتی تمایل مشتریان به دنبال کردن برندها در رسانه‌های اجتماعی از پنج عامل ناشی می‌شود: **وابستگی به برند، پژوهش، جستجوی فرصت، گفتگو و سرگرمی**. پلتفرم‌های رسانه‌های اجتماعی مانند فیس‌بوک و توییتر نقش مهمی در شکل دادن به ادراک و آگاهی زنان از نیازهایشان نسبت به برندهای مد آنلاین دارند.

۸-۱۸- رسانه‌های اجتماعی و رفتار و ادراک مشتری

در واقع، امروزه مشتریان به‌عنوان بخشی از زندگی روزمره خود تا حد زیادی در تمام مراحل فرآیند خرید خود به رسانه‌های اجتماعی وابسته هستند: جمع‌آوری اطلاعات، انجام خرید واقعی، پذیرش و حتی در شکل‌گیری نگرش‌ها و رفتارهای آینده خود (وفاداری، تعهد و حفظ)؛ بنابراین، رسانه‌های اجتماعی نقش مهمی را یا در زمینه کمک به مشتریان برای دستیابی به اطلاعات مورد نیاز یا از طریق قادر ساختن آن‌ها به ایجاد محتوای خود و به اشتراک‌گذاری آن با دیگران، ایفا می‌کند. برای مثال، بیش از ۲۰ درصد مشتریان بر این باورند که رسانه‌های اجتماعی در مرحله نهایی کردن تصمیم خرید، منبع مهم و قابل‌اعتمادی برای کسب اطلاعات به شمار می‌آید. این امر پلتفرم‌های رسانه‌های اجتماعی را به یکی از مهم‌ترین عوامل پیش‌بینی‌کننده رفتار و تصمیم‌گیری مشتری تبدیل می‌کند. نقش مهم رسانه‌های اجتماعی تا حد زیادی توسط پژوهشگران مختلف در زمینه بازاریابی و رسانه‌های اجتماعی مورد بحث قرار گرفته است. تجربه مشتری با رسانه‌های اجتماعی بر نگرش مصرف‌کننده

نسبت به توییتر و فیس‌بوک تأثیر دارد. علاوه بر این، ابعاد مربوط به میزان بالایی از تعامل و شخصی‌سازی به تجربه مشتریان نیز کمک کرده است.

رسانه‌های اجتماعی به عنوان منابع اطلاعاتی مهم برای مشتریان در تصمیم‌گیری‌های خرید آن‌ها عمل می‌کنند و نقش مشارکت مشتریان، به‌طور قابل توجهی قصد خرید آن‌ها را پیش‌بینی می‌کند. مشارکت مشتریان تا حد زیادی با استفاده از رسانه‌های اجتماعی بنا بر این سه عامل افزایش یافته است: لذت، درونی سازی و شناسایی.

۸-۱۹- حرکت از ۴P به ۴C

شرکت‌ها، بازاریابان و برندهای امروزی با محیطی دائماً در حال تغییر روبرو هستند و با پیشرفت مداوم در کامپیوتر و فناوری ارتباطات، افزایش مصرف‌کنندگان، دانش در مورد آنچه آن‌ها می‌خواهند و نیاز دارند، نحوه ارتباط ما با مصرف‌کنندگان نیز باید تغییر کند. دیدگاه متفاوتی از بازاریابی برای ارائه مؤثر و کارآمد برای مصرف‌کننده به منظور ایجاد روابط طولانی‌مدت ضروری است. بازاریابی در عصر حاضر باید یک فرآیند ارتباطی دوطرفه باشد. باب لاتربورن^۱، استاد تبلیغات در دانشگاه کارولینای شمالی، موفقیت محصولات جدید معرفی شده در ایالات متحده را ردیابی کرده است که بیان دارد ۸۰ درصد محصولات جدید هر ساله با شکست روبرو می‌شوند. وی با چنین نرخ شکست بالایی خاطرنشان می‌کند که چیزی با «ذهنیت» ما کار نمی‌کند. او می‌خواهد چهار P را با چهار C خود جایگزین کند.

۱. محصول با مصرف‌کننده جایگزین می‌شود

۲. قیمت با هزینه جایگزین می‌شود

۳. مکان با راحتی

۴. ارتقاء با ارتباطات جایگزین می‌شود.

۸-۱۹-۱ از محصول تا مصرف‌کننده

قانون چهار C بازاریابی اشاره می‌کند که مشتریان باید در اولویت باشند. برعکس، تمرکز آمیخته بازاریابی سنتی روی محصولات است، در مدل ۴C تمرکز اصلی روی مشتری است؛ بنابراین شرکت‌هایی که از این استراتژی پیروی می‌کنند معتقد به تولید محصولاتی هستند که رضایت مصرف‌کنندگان خود را جلب کنند. درحالی که تفسیر افراطی تمرکز بر مشتری، ارائه محصولات قابل سفارشی‌سازی با آگاهی از خواسته‌ها و ترجیحات مشتری است، این روش معمولاً تنها یک گزینه برای بازاریابی با مقیاس کوچک و نه برای بازارهای انبوه است. برای بازارهای انبوه می‌توان از آمیخته

^۱. Bob Latterbourne

بازاریابی سنتی استفاده کرد. مدل مصرف‌کننده را می‌توان به‌عنوان یک مکالمه بین مشتری و کسب‌وکار شناخت. آن‌ها گرد هم می‌آیند تا یک محصول سفارشی ایجاد و خواسته‌های مشتری را برآورده کنند. یکی از مهم‌ترین نوآوری‌هایی که رسانه‌های اجتماعی به محصولات کمک کرده‌اند، افزایش شخصی‌سازی و سفارشی‌سازی است. دو فرآیند کامل که به مشتریان اجازه می‌دهد محصول خود را طراحی کنند که نیازها و خواسته‌های آن‌ها را برآورده کنند. با ارائه «حق محتوا در قالب مناسب به شخص مناسب در زمان مناسب»، شرکت‌ها سعی می‌کنند به جای فروش یک محصول واحد، راه‌حل‌هایی را به مشتریان خود ارائه دهند.

۸-۱۹-۲- از قیمت تا هزینه

در ترکیب سنتی بازاریابی، هزینه جایگزین قیمت‌گذاری می‌شود. هزینه در تصمیم‌گیری مصرف‌کننده بسیار مهم است و از این‌رو در قانون 4C به متغیر هزینه توجه ویژه‌ای شده است. مشتریان آنلاین نه تنها به قیمتی که در وبسایت‌ها نقل می‌شود توجه می‌کنند، بلکه قیمت‌های رقبا را نیز مقایسه می‌کنند.

۸-۱۹-۳- از مکان به راحتی

راحتی جایگزین قرار دادن یا توزیع آمیخته بازاریابی سنتی است. شرکت‌ها باید به جای خرید مکان، به فکر راحتی خرید برای مشتریان باشند؛ بنابراین راحتی، مانند مکان، نقش مهمی ایفا می‌کند. مشتریان اگر محصولی را برایشان راحت نباشد خرید نمی‌کنند. راحتی یکی از مهم‌ترین دلایلی است که کاربران برای انجام معاملات یا درخواست فروش، آنلاین می‌شوند. معنای اصلی «راحتی» در آمیخته بازاریابی «دسترسی به خدمات» است که از طریق اینترنت آسان شد. در صنعت ورزش محل می‌تواند یک استادیوم، سالن بدن‌سازی، زمین تنیس و غیره باشد. آن‌ها را نمی‌توان به راحتی برای پذیرایی از مشتریان جابجا کرد. موضوع این است که خرید و استفاده از محصول ورزشی چگونه می‌تواند برای مشتریان راحت باشد؟ و چگونه می‌توان محصول ورزشی را در خانه در اختیار مشتریان قرار داد؟ سایت‌های رسمی برای بسیاری از انواع ورزش‌ها راه‌حلی برای مکان در مقابل مفهوم راحتی هستند.

۸-۱۹-۴- از ارتقاء تا ارتباطات

مفهوم ترفیع در بازاریابی سنتی یک پیام یک‌طرفه است اما ارتباط یک تعامل دوطرفه است. امروزه مصرف‌کننده به جای اظهار نظر درست در مورد اینکه محصول یا خدمات چقدر خوب است، به دنبال تعامل معنادار با شرکت‌ها است. حتی رسانه‌های سنتی مانند کانال‌های تلویزیونی و رادیو شروع به

داشتن وبسایت‌های اختصاصی خود با استفاده از رسانه‌های اجتماعی مانند توئیتر و فیس‌بوک کردند. به تازگی، بسیاری از سازمان‌های ورزشی به اهمیت بعد چهارم مدل 4C پی برده‌اند.

۸-۲۰- استراتژی بازاریابی رسانه‌های اجتماعی: نایکی

بسیاری از برندهای ورزشی معروف هستند که کمپین‌های بازاریابی شبکه‌های اجتماعی موفق‌ی ایجاد کرده‌اند و می‌توانند الگوی خوبی برای سایر شرکت‌ها باشند. نایکی مثال خوبی برای این موضوع است. نایکی دارای پروفایل‌های گوناگونی در تمامی پلتفرم‌های رسانه‌های اجتماعی است. برخی از این صفحات عبارت‌اند از فوتبال نایکی^۱، زنان نایکی^۲، تمرین نایکی^۳ و دویدن نایکی^۴. ارتباط شامل عناصری مانند شعارهای ساده و قدرتمند و داستان‌سرایی احساسی است. نایکی پست‌های زیادی نمی‌گذارد و محتوای آن‌ها روشن‌گر و جذاب است. این برند به‌طور منظم محتوای ویدیویی ایجاد می‌کند و دارای سه کانال یوتیوب نایکی، نایکی فوتبال و اسکیت بورد نایکی است. نایکی مدت‌هاست که از مشهورترین ورزشکاران جهان از جمله کریستیانو رونالدو^۵، راسل ویلسون^۶، رافائل نادال^۷ و تایگر وودز^۸ همکاری و حمایت مالی می‌کند و این کار منجر به سود زیادی می‌شود. تعداد دنبال‌کننده‌های نایکی در سراسر جهان چشمگیر است. اگرچه این برند مخاطبان زیادی در رسانه‌های اجتماعی دارد، حفظ نرخ تعامل بالا بدون سرمایه‌گذاری در تبلیغات پولی چالش‌برانگیز است. نایکی تعداد زیادی سفیران تبلیغات دارد که محصولات خود را در کانال‌های رسانه‌های اجتماعی شخصی خود تبلیغ می‌کنند. ایجاد آگاهی از برند و همکاری با سفیران یک راه عالی برای برنده شدن با الگوریتم‌ها است. بررسی ویژگی‌های جدیدی که پلتفرم‌های رسانه‌های اجتماعی ارائه می‌دهند همیشه ارزشمند است. حلقه‌های نایکی در اینستاگرام میلیون‌ها دنبال‌کننده دارد (کاتارزینا، ۲۰۲۲). علاوه بر این، نایکی تأثیری بر دنیای ورزش دارد. به جای فروش ساده محصولات، یک سبک زندگی سالم را ترویج می‌کند و با هشتگ معروف فقط انجامش بده^۹ مردم را به شرکت در فعالیت‌های روزمره تشویق می‌کند.

¹. Nike Football

². Nike Woman

³. Nike Training

⁴. Nike Running

⁵. Cristiano Ronaldo

⁶. Russell Wilson

⁷. Rafael Nadal

⁸. Tiger Woods

⁹. #Just Do It

۸-۲۱- دنبال‌کننده‌های (اینفلوئنسر) مارکتینگ

اینفلوئنسر مارکتینگ که مبتنی بر همکاری با افراد مشهور، چهره‌های عمومی و میکرو اینفلوئنسرها است، از دیرباز بخشی از استراتژی‌های بازاریابی بوده است. با این حال، با وجود محبوبیت زیاد، این فعالیت‌ها با چالش‌هایی روبرو هستند که می‌توان آن‌ها را با استفاده از سیستم بلاک چین حل کرد. این چالش‌ها شامل فقدان قوانین واضح در ردیابی بازگشت سرمایه، مشکل دنبال‌کنندگان^۱ نادرست، عدم شفافیت و مسائل مربوط به مشارکت در حوزه رسانه‌های اجتماعی است. پلتفرم‌های اینداهش^۲ و پاترون^۳ و نمونه‌های خوبی در این زمینه هستند. به لطف بلاک چین، شرکت‌ها می‌توانند تبلیغات و دسترسی واقعی به فالوورهای اینفلوئنسر را تأیید کنند.

همکاری بین یک برند و یک اینفلوئنسر یا سفیر به‌عنوان اینفلوئنسر مارکتینگ شناخته می‌شود. دنبال‌کنندگان از طریق چندین کانال اجتماعی مانند اینستاگرام و تیک‌تاک، خدمات یا محصول برند را که معمولاً با آن تجربه دارند، تبلیغ می‌کنند (متیو^۴، ۲۰۲۱). بازاریابی تأثیرگذار به برندها اجازه می‌دهد تا به‌طور مستقیم برای مخاطبان هدف خود مکان‌یابی و تبلیغ کنند. شرکت‌ها با توجه به تعداد دنبال‌کنندگان و بینش خود، تأثیرگذارانی را که می‌خواهند با آن‌ها همکاری کنند انتخاب می‌کنند. انواع مختلفی از اینفلوئنسرها وجود دارد که از مگا اینفلوئنسرهای شروع می‌شود که میلیون‌ها به دلیل وضعیت مشهورشان دنبال‌کننده دارند. اینفلوئنسرهای کلان با ۵۰۰۰۰۰ تا ۱ میلیون دنبال‌کننده، میکرو اینفلوئنسرهای با چند هزار دنبال‌کننده و آخرین، نانو اینفلوئنسرهای با کمتر از ۱۰۰۰ دنبال‌کننده (ساندرز^۵، ۲۰۲۱)؛ البته به میزان بودجه‌ای که شرکت دارد نیز بستگی دارد. یک اینفلوئنسر با میلیون‌ها دنبال‌کننده برخلاف یک نانو اینفلوئنسر که می‌تواند محصولی را با حداقل هزینه تبلیغ کند، به پول زیادی نیاز دارد. شکل زیر قیمت‌گذاری احتمالی اینفلوئنسر در اینستاگرام را نشان می‌دهد.

- ❖ نانو اینفلوئنسر: ۱۰ تا ۱۰۰ دلار برای هر پست
- ❖ میکرو اینفلوئنسر: ۱۰۰ تا ۵۰۰ دلار برای هر پست
- ❖ اینفلوئنسر متوسط: ۵۰۰ تا ۵۰۰۰ دلار برای هر پست
- ❖ ماکرو اینفلوئنسر: ۵۰۰۰ تا ۱۰۰۰۰ دلار برای هر پست
- ❖ مگا اینفلوئنسر: ۱۰۰۰۰ دلار برای هر پست
- ❖ افراد مشهور: متفاوت است، اما ۱ میلیون دلار برای چیز بی‌سابقه‌ای نیست

شکل ۸-۴- میانگین پرداخت اینستاگرام (نرخ اینفلوئنسر)

^۱. Followers

^۲. IndaHash

^۳. Patron

^۴. Matthew

^۵. Saunders

در صنعت پوشاک ورزشی، دارندگان مشاغل مهم باید سخت تلاش کنند تا خود را از رقبا متمایز کنند. کارآمدترین راه برای دستیابی به این هدف، ایجاد یک استراتژی رسانه اجتماعی قوی است. همکاری با اینفلوئنسرهای می‌تواند به افزایش دید آنلاین برند، جذب طیف گسترده‌تری از مصرف‌کنندگان و افزایش درآمد کمک کند. اینفلوئنسرهای ورزشی عالی برای جلب توجه مردم به خطوط جدید لباس یا کفش این شرکت هستند، زیرا آن‌ها در حال حاضر افراد زیادی را دنبال می‌کنند که به نظرات و توصیه‌های محصولات آن‌ها اعتماد دارند. علاوه بر این، با انتخاب اینفلوئنسر صحیح (بدن‌ساز، تنیس‌باز، مربی شخصی) شرکت‌ها می‌توانند بازار هدف خود را با دقت مشخصی پیدا کنند که بسیار مؤثرتر از تبلیغات اولیه است. برای مصرف‌کنندگان مد ورزشی، اینفلوئنسرهای دستاورد بزرگی از اهداف تناسب‌اندام، سلامتی و سبک زندگی هستند. اینفلوئنسر مارکتینگ یک استراتژی بازاریابی قدرتمند و مؤثر است که نتایج سریعی را به همراه دارد و بسیاری از برندهای پوشاک ورزشی معتقدند که در سال‌های آینده به رشد چشم‌گیری ادامه خواهند داد. همچنین برندهای ورزشی را برای ایجاد شهرت در جامعه ورزشی با هزینه کم و در مدت‌زمان کوتاه توانمند می‌کنند (بلانگر، ۲۰۱۹).

از آنجایی که ورزشکاران به دنبال منابع متنوع‌تری برای فعالیت و انگیزه نسبت به باشگاه هستند، پلتفرم‌های رسانه‌های اجتماعی مانند اینستاگرام^۱ نقش بسیار مهم‌تری را به‌عنوان منبع انگیزه و راهنمایی ایفا می‌کنند. مصرف‌کنندگان در فرهنگ مد ورزشی و تناسب‌اندام فقط خود را بر اساس کالاهایی که می‌خرند هماهنگ نمی‌کنند. در عوض، آن‌ها جوامع نزدیک متمرکز بر یک علاقه خاص را ایجاد می‌کنند و اطلاعات را مبادله می‌کنند و یکدیگر را پشتیبانی و راهنمایی می‌کنند (چان، ۲۰۲۲).

۸-۲۱-۱- خطرات بازاریابی تأثیرگذار

با افزایش محبوبیت اینفلوئنسر مارکتینگ، تعداد اینفلوئنسرهای جعلی که به ربات‌ها معروف هستند نیز افزایش یافته است. افراد برای ارتقای خود و تبدیل شدن به تأثیرگذار واقعی با مشاغل همکاری می‌کنند. برخی از اینفلوئنسرهای به‌طور هم‌زمان با چندین برند همکاری می‌کنند که می‌توانند منجر به رقابت بین همه این برندها شوند. مصرف‌کنندگان می‌توانند تشخیص دهند که اینفلوئنسرهای چه زمانی محتوای غیر معتبر و گمراه‌کننده ایجاد می‌کنند و از آن خسته شده‌اند. این کار می‌تواند منجر به از دست دادن مشروعیت هم برای برند و هم برای تأثیرگذاری شود. شرکت‌ها باید زمان و منابع قابل توجهی را برای ارزیابی اینفلوئنسرهای حساب‌های رسانه‌های اجتماعی آن‌ها سرمایه‌گذاری کنند

^۱. Instagram

تا مشروعیت آن‌ها مشخص شود. شرکت‌ها باید با تأثیرگذارانی که از محصول یا خدمات آن‌ها استفاده کرده‌اند و آن‌ها را دوست داشته‌اند، با اینفلوئنسرهایی که ارتباطات معتبری با برندشان دارند، شریک شوند. علاوه بر این، برخی از کارمندان ممکن است بتوانند برای شرکتی که در آن کار می‌کنند، تأثیرگذار رسانه‌های اجتماعی شوند. کارفرمایان می‌توانند کارمندان خود را تشویق کنند تا برند را در رسانه‌های اجتماعی به اشتراک بگذارند تا آن را در شبکه‌های خود با افزایش حقوق اندکی به آن‌ها تبلیغ کنند.

۸-۲۲- خلاصه فصل

این فصل به مقایسه بازاریابی رسانه‌های اجتماعی و بازاریابی سنتی پرداخته است. در این مقایسه، مزایا و معایب هر دو روش مورد بررسی قرار گرفته‌اند. بازاریابی رسانه‌های اجتماعی به دلیل امکاناتی که فراهم می‌کند، جذابیت زیادی دارد. این روش از طریق رسانه‌های اجتماعی مانند فیس‌بوک، اینستاگرام و یوتیوب، امکان برقراری ارتباط مؤثر با مشتریان را فراهم می‌کند. از مزایای این روش می‌توان به آگاهی بهتر از محصولات، هزینه‌های کمتر، تعامل اجتماعی فعال و تعامل دوطرفه با مشتریان اشاره کرد. این روش همچنین بازخوردهای مشتریان را بهبود می‌دهد و به شرکت‌ها امکان می‌دهد تا بهترین استراتژی‌ها را ایجاد کنند. از طرف دیگر، بازاریابی سنتی نیز به دلایل خود جذابیت دارد. این روش از ابزارهای سنتی مانند تلویزیون، رادیو و روزنامه برای تبلیغات استفاده می‌کند. این روش باعث ایجاد اعتماد بیشتر مشتریان و دوام بیشتر در زمان مدت طولانی می‌شود. با این حال، بازاریابی سنتی نیز دارای چالش‌ها و معایبی است که به تعامل کمتر با مشتریان، هزینه‌های بالا و محدودیت‌های اندازه‌گیری می‌پردازد.

در نهایت، با توجه به تغییرات فناوری و ترجیحات مشتریان، شرکت‌ها باید به‌طور جدی از بازاریابی رسانه‌های اجتماعی بهره‌برداری کنند. این روش به شرکت‌ها امکان می‌دهد تا به مشتریان خود در سطح گسترده‌تری دسترسی یابند و با آن‌ها در تعامل باشند و بازخورد بگیرند. در عین حال، مدیریت دقیق چالش‌ها و ریسک‌های احتمالی این روش نیز اهمیت دارد تا تأثیر مثبتی بر عملکرد و شناخته شدن شرکت‌ها داشته باشد.

فصل نهم

فناوری‌های دیجیتال در بازاریابی ورزشی

آنچه خواننده باید با خواندن فصل نهم بداند:

- ❖ نقش صنعت نسل چهارم و فناوری‌های دیجیتال در بازاریابی ورزشی
- ❖ تأثیر نسل‌های مختلف مصرف‌کنندگان بر محصولات ورزشی دیجیتال شده
- ❖ کاربرد هوش مصنوعی و یادگیری ماشین در استراتژی، برنامه‌ریزی و مدیریت بازاریابی ورزشی
- ❖ استفاده از واقعیت مجازی و افزوده در تبلیغات، ترویج و خدمات مشتریان ورزشی
- ❖ مزایای بلاکچین و اینترنت اشیاء در بازاریابی ورزشی

۹-۱-مقدمه

در دنیای امروز، فناوری‌های دیجیتال نقش مهمی در تحولات و پیشرفت‌های صنعت ورزش ایفا می‌کنند. این فناوری‌ها که شامل هوش مصنوعی، واقعیت مجازی، اینترنت اشیاء و بلاکچین هستند، نه تنها تجربه ورزشکاران و طرفداران را بهبود می‌بخشند بلکه فرآیندهای بازاریابی ورزشی را نیز به‌طور چشمگیری تغییر داده‌اند. با ظهور نسل‌های جدید مصرف‌کنندگان که در دنیای دیجیتال بزرگ شده‌اند، بازاریابان ورزشی باید استراتژی‌های جدیدی را برای جذب و حفظ هواداران طراحی کنند. این فصل به بررسی فناوری‌های تحول‌آفرین و نحوه استفاده از آن‌ها در بازاریابی ورزشی می‌پردازد و چگونگی تأثیر این ابزارها بر روندهای جدید صنعت ورزش را توضیح می‌دهد.

۹-۲-صنعت نسل چهارم

اصطلاح صنعت نسل چهارم^۱ طیف وسیعی از فناوری‌های میان‌رشته‌ای را در برمی‌گیرد و همگی دارای سطوح مختلف بلوغ و در دسترس بودن بازار هستند. به همین دلیل، صنعت نسل چهارم دیجیتالی‌سازی، خودکارسازی و یکپارچه‌سازی فرآیند را در طول زنجیره‌های ارزش تسهیل می‌کند. اصطلاح صنعت نسل چهارم به اصول کلیدی طراحی و روندهای فناوری همچنین طراحی معماری اشاره دارد. همچنین به‌عنوان یک سیستم یکپارچه خلق ارزش تعریف می‌شود. تولیدکنندگان باید به این واقعیت جدید عادت کنند، اگرچه بهترین استراتژی برای همه شرکت‌ها وجود ندارد و هر شرکتی به یک نقشه راه نیاز دارد که باید به فرهنگ سازمانی شرکت احترام بگذارد. برای بسیاری از کشورها، صنعت نسل چهارم فرصتی منحصر به فرد برای مدرن کردن بیشتر اقتصادهای خود و صعود به زنجیره ارزش ارائه می‌دهد. در نتیجه، آن‌ها ممکن است به‌عنوان کشورهای بسیار توسعه‌یافته شناخته شوند. بااین‌حال، صنعت نسل چهارم تنها در یک زمینه خاص می‌تواند تحقق یابد، زمانی که یک زیرساخت دیجیتال اولیه توسط سرمایه‌گذاران دولتی یا خصوصی ارائه شود، مهارت‌ها و قابلیت‌های مورد نیاز پرورش و محافظت شود و استفاده از فناوری‌های مدرن به‌درستی تحریک شود. می‌توان ادعان داشت صنعت نسل چهارم به‌عنوان یک فرصت برای صنعت ورزش نیز مطرح است.

در واقع، این فناوری‌ها می‌توانند در تحقق هدف توسعه صنعت ورزش، ارتقاء تجربه ورزشکاران، بهبود عملکرد و تأمین سلامت آنان مؤثر باشند. برای بهره‌برداری از فرصت‌های صنعت نسل چهارم در بازار ورزش، سازمان‌های ورزشی باید از تکنولوژی‌های جدیدی که در این صنعت به کار می‌روند، استفاده کنند. به‌طور مثال، شرکت‌های تولیدکننده دستگاه‌های ورزشی می‌توانند از فناوری‌های ردیابی فعالیت ورزشی، شتاب سنج، فشارسنج و سایر حسگرها استفاده کنند تا تجربه ورزشکاران را

¹. Industry 4.0

بهبود بخشند. در این راستا، سازمان‌های ورزشی باید بهبود قابلیت دسترسی به این فناوری‌ها، طراحی محصولات و خدمات جدید و تأمین محصولات با کیفیت و قیمت مناسب توسط تأمین‌کنندگان این فناوری‌ها را بررسی و مدیریت کنند. با توجه به وجود فرصت‌های فراوان در این حوزه، اصلاحات مورد نیاز باید در سازمان‌های ورزشی انجام شود تا بتوانند از این فناوری‌های پیشرفته بهره‌برداری کنند و در بازار رقابتی ورزش موفق باشند. فناوری‌های نوین در نسل چهارم انقلاب صنعتی عبارت‌اند از:

- اینترنت اشیا
- اتصال بیش از حد به‌علاوه برنامه‌ها و خدمات مبتنی بر رایانش ابری
- تجزیه و تحلیل داده‌های بزرگ به‌عنوان خدمات^۱
- خودکارسازی و ربات‌سازی
- مدل‌های توزیع چندکاناله و همه کاناله خدمات
- بلاکچین
- هوش مصنوعی
- یادگیری ماشین و یادگیری عمیق

۹-۳- نسل‌های مختلف مصرف‌کنندگان ورزشی

گروه‌های نسلی راهی برای درک چگونگی تعامل تجربیات مختلف (مانند تغییرات تکنولوژیکی، اقتصادی و اجتماعی) با چرخه زندگی و فرآیند پیری برای شکل دادن به دیدگاه‌های مردم نسبت به جهان فراهم می‌کنند. در ادبیات مربوط به این موضوع، معمولاً نسل‌های زیر متمایز می‌شوند: نسل خاموش، بیبی بومرها، نسل X، نسل Y و نسل Z.

باور عمومی بر این است که رابطه یک هوادار با باشگاه یا بازیکن مورد علاقه‌اش بسیار عمیق‌تر از یک رابطه معمولی مصرف‌کننده است. البته باید توجه داشت که وفاداری و رفتار هواداران ورزش بسیار پیچیده‌تر از این باور مرسوم است که هواداران در طول زندگی خود به یک باشگاه وفادار هستند. در بازاریابی ورزشی، با هواداران به‌عنوان یک گروه متنوع رفتار می‌شود که نمایندگان آن‌ها را می‌توان در هر طبقه اجتماعی - اقتصادی یافت. همچنین لازم به ذکر است که گروه جدیدی از طرفداران ورزش وجود دارد - طرفداران مدرن که از بدو تولد در دنیای دیجیتال فعالیت می‌کنند بنابراین الگوهای رفتاری، عادت‌ها و انتظارات خاص خود را دارند. هواداران مدرن می‌خواهند در فرآیندهای تصمیم‌گیری که برای باشگاه مهم است مطلع و درگیر شوند و آماده باشند تا مشکلات آن را حل کنند یا حتی در صورت بروز بحران مالی از آن حمایت کنند. هواداران مدرن خواستار دسترسی به

^۱. Big Data as a Service

اطلاعات در زمان دلخواه خود و از طریق دستگاه‌هایی هستند که در آن لحظه استفاده می‌کنند. هواداران می‌خواهند بدانند که اعضای تیم اوقات فراغت خود را چگونه می‌گذرانند و وقتی تمرین یا بازی نمی‌کنند چه می‌کنند؛ بنابراین، این گروه از طرفداران به پیام‌های شخصی‌سازی شده نیاز دارند که از طریق کانال‌های مختلف ارسال شود.

پرنسکی دو گروه اجتماعی اساسی را نشان داد: بومیان دیجیتال و مهاجران دیجیتال. متولدین پس از ۱۹۸۰ «بومی» هستند که در دنیای دیجیتال زندگی می‌کنند. برای آن‌ها، فضای مجازی یک محیط کاملاً طبیعی است که مجبور نیستند با آن سازگار شوند، بلکه آن را به عنوان «خانه» درک کنند. برعکس، مهاجر دیجیتال فردی است که پیش از توسعه پویای فناوری‌های اینترنتی (قبل از سال ۱۹۸۰) به دنیا آمده و احتمالاً مجبور بوده است (می‌خواهد) در مرحله‌ای از زندگی خود با این فناوری‌ها سازگار شود. این تقسیم‌بندی از دیدگاه باشگاه‌های ورزشی و حتی به طور گسترده‌تر از کل صنعت ورزش حائز اهمیت است. در سال ۲۰۱۳، تعداد «بومی‌های» اینترنت از تعداد مصرف‌کنندگان سنتی که به شکل‌های موجود ارتباطات بازاریابی وابسته بودند، فراتر رفت. باشگاه‌های ورزشی متوجه شدند که این روند می‌تواند به معنای تغییرات تدریجی در بینندگان باشد، هم افرادی که در استادیوم نشسته‌اند و هم هوادارانی که در حال تماشای برنامه هستند. در یکی از مطالعاتی که در آن ۴۷۰ نماینده صنعت ورزش مورد بررسی قرار گرفتند، نتایج نشان داد که تغییر رفتار مصرف‌کننده در نسل‌های جوان مهم‌ترین تهدید پیش روی صنعت ورزش است.

۹-۴- محصولات ورزشی دیجیتالی شده

یک محصول ورزشی ممکن است یک کالا یا خدمات باشد که در فصول گذشته در رابطه با ویژگی‌های محصولات ورزشی بحث شده است؛ بنابراین سازندگان محصولات ورزشی روی تجربه طرفداران در طول رویداد تمرکز می‌کنند. می‌توان نتیجه گرفت که نسل‌های جوان با مدل متفاوتی از مصرف محصولات ورزشی مشخص می‌شوند که مبتنی بر استفاده از کانال‌های دیجیتالی جستجو و مصرف محتوا است. لازم به ذکر است که در برخی موارد دیجیتالی کردن محصولات ورزشی، به عنوان مثال، نکات برجسته مسابقات، ممکن است یکی از عوامل کلیدی جذابیت ورزشی، یعنی غیرقابل پیش‌بینی بودن را حذف کند. همچنین شایان ذکر است که استفاده از کانال‌های دیجیتالی برای ارائه محتوا به مصرف‌کنندگان را می‌توان در دسته نوآوری بازاریابی در صنعت نسل چهارم قرار داد. نوآوری بازاریابی را می‌توان به عنوان اجرای یک روش جدید برای ترویج، ارزش‌گذاری یا فروش محصولات/خدمات درک کرد. فرآیندهای موجود در حوزه تعامل با طرفداران شامل موارد زیر است: به حداقل رساندن مرزهای بین رویداد تماشای آنلاین و آفلاین، افزایش حضور دیجیتالی ورزش و ایجاد

فرصت‌هایی برای تعامل با سهامداران از طریق وبسایت‌ها، برنامه‌های کاربردی تلفن همراه و رسانه‌های اجتماعی. در این شرایط، مصرف محصولات ورزشی تنها در روز یک رویداد ورزشی خاص صورت نمی‌گیرد، بلکه ذینفعان از طریق کانال‌های دیجیتالی، محتوای شخصی‌سازی شده را در مکان و زمان مناسب برای خود دریافت می‌کنند. فرآیند دیجیتالی کردن محصولات ورزشی همچنین منجر به دموکراتیک کردن تعاملات بین ذینفعان می‌شود، زیرا آن‌ها مجبور نیستند مصرف‌کنندگان منفعل محتوا باشند و ممکن است در بسیاری از فرآیندهایی که در یک سازمان انجام می‌شود شرکت کنند.

دیجیتالی کردن محصولات ورزشی همچنین آزادی بیشتری برای مشاهده محتوایی مانند محتوای غیر زنده، نکات برجسته / فرم کوتاه یا محتوای تولیدشده توسط گروه یا ورزشکاران فراهم می‌کند. محتوای غیر زنده سه برابر بیشتر توسط پاسخ‌دهندگان ۱۶ تا ۳۵ ساله در مقایسه با پاسخ‌دهندگان بالای ۳۶ سال مصرف می‌شود. اعضای نسل Z به احتمال زیاد به صورت منظم ورزش‌های زنده را تماشا می‌کنند و دو برابر بیشتر از هزاره‌ها احتمال دارد که هرگز از تماشای آن صرف‌نظر نکنند. واقعیت جالب دیگر این است که حدود نیمی از طرفداران جوان (۱۸ تا ۳۴ سال) لیگ ملی فوتبال، انجمن ملی بسکتبال و لیگ برتر بیسبال تماشای نکات برجسته را به یک بازی کامل ترجیح می‌دهند در مقایسه با طرفداران ۳۵ ساله و بیشتر که هنوز هم دوست دارند کل رویداد را تنظیم کنند. این تفاوت رفتار ممکن است نشان دهد که کانال‌های دیجیتال برای دستیابی به محتوای ورزشی پتانسیل رشد بالایی دارند.

پتانسیل برای محصولات ورزشی دیجیتالی شده نیز با ارزش حقوق رسانه‌ای اثبات می‌شود. حقوق رسانه‌های ورزشی دیجیتال بالاترین رشد بالقوه را در چند سال آینده دارد که ۱۱/۵ درصد پیش‌بینی شده است که تقریباً چهار برابر بیشتر از حقوق پخش تلویزیونی است که میانگین پتانسیل آن ۳/۲ درصد است. اهمیت دیجیتالی کردن کانال برای ارائه محتوا به مصرف‌کنندگان در بازار تبلیغات نیز قابل مشاهده است، جایی که اینترنت در سال ۲۰۲۰ بیش از ۵۲ درصد از بازار تبلیغات جهانی را به خود اختصاص داد که سه برابر بیشتر از سال ۲۰۱۰ است. در مورد تلویزیون، در سال ۲۰۲۰ نزدیک به ۲۸ درصد بود درحالی‌که در سال ۲۰۱۰ نزدیک به ۴۰ درصد بود. اهمیت دیجیتالی شدن و تغییر در رفتار مصرف‌کننده نیز به عنوان یک تهدید برای صنعت ورزش در نظر گرفته می‌شود.

بسیاری از طرفداران ورزش دیگر به این بازی به‌تنهایی علاقه ندارند - آن‌ها هوس تجربه‌های انحصاری و قابل اشتراک‌گذاری را دارند که می‌تواند توسط فناوری تقویت شود. فن‌آوری‌های جدید همچنین می‌توانند با تطبیق تجربیات با ترجیحات فردی طرفداران، تعامل طرفداران را افزایش دهند. لازم به ذکر است که همه‌گیری کووید-۱۹ دنیای ورزش را تحت تأثیر قرار داده است.

به‌خصوص این بیماری همه‌گیر بیشترین تأثیر را بر درآمد مستقیم روز بازی داشت، زیرا ورزشگاه‌ها به روی هواداران بسته بودند یا فقط می‌توانستند تا حدی پر شوند. در مواردی که استادیوم‌ها بسته بودند و امکان تماس معمولی بین باشگاه‌ها و هواداران وجود نداشت، دیگر بسترهای ارتباطی مانند رسانه‌های اجتماعی اهمیت بیشتری پیدا کردند. پلتفرم‌های فناوری مانند فیس‌بوک، آمازون و گوگل بیشترین پتانسیل را در این زمینه نشان می‌دهند. بیشترین تعداد پاسخ‌دهندگان (۸۶/۱ درصد) نشان می‌دهد که رسانه‌های اجتماعی با بالاترین رشد به‌عنوان کانال‌هایی برای کسب محتوای ورزشی مشخص می‌شوند. دیجیتالی شدن محصولات ورزشی بر اساس استفاده از فناوری‌های جدید ممکن است شیوه‌های کسب اطلاعات در مورد ورزش و مصرف محصولات ورزشی توسط نسل‌های مختلف را مشروط کند. نتایج مطالعات گذشته نشان می‌دهد که نحوه کسب اطلاعات و مصرف محصولات ورزشی در نتیجه توسعه فناوری در حال تغییر است. ارائه تعامل با طرفداران ارائه‌شده توسط فناوری‌های جدید منجر به کاهش اهمیت کانال‌های سنتی مانند تلویزیون و نقش کمتر روزنامه‌نگاران سنتی می‌شود. خود پیشرفت‌های فناورانه می‌توانند تجارب احساسی جدیدی را که مصرف‌کنندگان به دنبال آن هستند، ارائه دهند. مصرف عاطفی، فناوری‌محور، فشار همسالان، جامعه‌محور و مشارکت طرفداران از ویژگی‌های کلیدی نسل Z هستند که بیشتر آن‌ها در مورد مصرف محصولات ورزشی نیز صدق می‌کنند. نسل Z به دلیل تکمیل تجربیات ورزشی با سایر ویژگی‌های ذکر شده پیشین در این نسل، به احتمال زیاد از فناوری استفاده می‌کند. نسل Z از طریق فناوری‌های جدید و محصولات ورزشی که به سمت فناوری‌های جدید گرایش ندارند، ترجیح بیشتری برای مصرف دارد. این مورد زمانی است که نسل Z از فناوری جدید در فرآیند مصرف محصولات ورزشی استفاده می‌کند، زیرا به آن‌ها اجازه می‌دهد، برای مثال، راحت‌تر و سریع‌تر به اطلاعات دسترسی و با هم‌تایان خود تعامل داشته باشند.

۹-۵- هوش مصنوعی

فناوری‌های تحول‌آفرین مانند هوش مصنوعی، اینترنت اشیاء تحلیل داده‌های بزرگ، راه‌حل‌های دیجیتالی را برای جذب و حفظ پایگاه مشتری پیشنهاد کرده‌اند (بولتن و همکاران^۱، ۲۰۱۸)، فناوری‌های نوظهور، مزیت رقابتی را ارائه می‌کنند (روحانی و همکاران، ۲۰۱۶) و این کار را با تسهیل ارائه محصول و خدمات پیشنهادی به مشتریان انجام می‌دهند (بالاجی و روی^۲، ۲۰۱۷؛ لیائو^۳، ۲۰۱۵). در سناریوی کسب‌وکار فعلی، رقابت تنگاتنگ و فناوری‌های تحول‌آفرین، نحوه فعالیت سازمان‌ها را تغییر داده‌اند

^۱. Bolton et al.

^۲. Balaji & Roy

^۳. Liao

(گانز^۱، ۲۰۱۶). رویکرد مشتری‌محور جهانی که بر نیازهای مشتری تمرکز می‌کند، نقشی حیاتی در رشد سازمانی ایفا می‌کند (وترلی، اویر نیکل، پتر، پتری و استرمان^۲، ۲۰۱۶).

هوش مصنوعی یک فناوری نوظهور رایج است که به سازمان‌ها کمک می‌کند تا داده‌ها را برای تحلیل و پاسخ سریع به نیازهای مشتری در زمان واقعی ردیابی کند (ویرث^۳، ۲۰۱۸). این امکان، رهیافتی در خصوص رفتار مصرف‌کننده که برای جذب و حفظ مشتری لازم است، پیشنهاد می‌کند. همچنین حرکت بعدی مشتری را برمی‌انگیزد و تجربه‌ی کلی را دوباره تعریف می‌کند (تجپکما^۴، ۲۰۱۹). ابزارهای هوش مصنوعی برای استنتاج انتظارات مشتری و نوابری مسیر آتی سودمند هستند (شابیر و انور^۵، ۲۰۱۵).

در بازاریابی ورزشی، فناوری‌های تحول‌آفرین مانند هوش مصنوعی، اینترنت اشیا و تحلیل داده‌های بزرگ، به‌عنوان ابزارهایی برای جذب و حفظ پایگاه مشتری، به کار می‌روند. به دلیل رقابت تنگاتنگ در این صنعت و نیاز به تسهیل ارائه محصولات و خدمات به مشتریان، فناوری‌های نوین به‌عنوان یک مزیت رقابتی مطرح هستند. رویکرد مشتری‌محور جهانی نیز در بازاریابی ورزشی بسیار حیاتی است و بر نیازهای مشتریان تمرکز می‌کند. ابزارهای هوش مصنوعی در بازاریابی ورزشی نیز به سازمان‌ها کمک می‌کند تا داده‌ها را برای تحلیل و پاسخ سریع به نیازهای مشتری در زمان واقعی ردیابی کنند و رفتار مشتری را تحلیل و پیشنهادهایی را به او ارائه کنند. در کل، فناوری‌های تحول‌آفرین به‌عنوان ابزارهایی برای بهبود تجربه مشتری در بازاریابی ورزشی بسیار حائز اهمیت هستند.

هوش مصنوعی در بستر مختلف در سناریوی کسب‌وکار کاربردهای خاص خود را پیدا می‌کند. متخصصین و دانشگاهیان باور دارند که هوش مصنوعی آینده‌ی جامعه‌ی ما است. با پیشرفت فناوری، جهان به شبکه‌ای از شبکه‌های درهم‌تنیده تبدیل شده است. پیاده‌سازی فناوری به سرمایه‌گذاری روی هوش مصنوعی جهت تحلیل داده‌های بزرگ به‌منظور ایجاد هوش بازار منجر می‌شود. کاربردهای هوش مصنوعی فقط به بازاریابی محدود نمی‌شود، بلکه به‌صورت گسترده در بخش‌های دیگر مانند پزشکی، کسب‌وکار تجارت الکترونیک، آموزش، حقوق و تولید نیز استفاده می‌شود. هوش مصنوعی می‌تواند فرآیندهای کسب‌وکار را به‌صورت خودکار درآورد و از داده‌های گذشته رهیافت‌هایی کسب و رهیافت‌های مصرف‌کننده و بازار را از طریق الگوریتم برنامه‌محور تولید نماید (داونپورت و همکاران^۶، ۲۰۲۰). فناوری‌هایی مانند یادگیری ماشین، یادگیری عمیق و پردازش زبان طبیعی (NLP) به

¹. Gans

². Vetterli, Uebernickel, Brenner, Petrie & Stermann

³. Wirth

⁴. Tjepkema

⁵. Shabbir & Anwer

⁶. Davenport et al.

ماشین‌ها امکان می‌دهند تا با تحلیل داده‌های بزرگ، هوش بازار تولید کنند (داونپورت و همکاران، ۲۰۲۰).

برخلاف هوش انسانی، هوش مصنوعی هوشی است که ماشین‌ها نشان می‌دهند. سیستم ماشین‌های هوشمند که محیط را درک می‌کند تا به‌صورت موفق به هدف خود برسد، نشان‌دهنده هوش مصنوعی است. بر اساس نظر *راسل و نورویگ*^۱ (۲۰۱۶)، هوش مصنوعی، ماشین‌ها با رایانه‌هایی را توصیف می‌کند که کارکردهای ادراکی و عاطفی ذهن انسانی را شبیه‌سازی می‌کند. توسعه هوش مصنوعی شگفت‌انگیز است و متخصصین بدون خستگی تلاش کرده‌اند تا مفاهیم هوش مصنوعی را طی چند دهه‌ی اخیر توسعه بخشند. این کار به تحول‌های عمده‌ای مانند تحلیل داده‌های بزرگ و کاربردهای یادگیری ماشین در بخش‌ها و بسترهای مختلف منجر شده است. واژه‌ی هوش مصنوعی معمولاً افراد را به این سمت سوق می‌دهد که فقط به ربات‌های خودکار فکر کنند که برای انسان‌ها کار می‌کنند، زیرا افراد فقط تعامل انسان و ماشین را در فیلم‌ها یا هر نمایشی که تنها روبات‌ها را نشان می‌دهند، مشاهده کرده‌اند.

هوش مصنوعی به هر نوع ماشینی اطلاق می‌شود که باید مانند انسان فکر کند. این کار به یادگیری و حل مشکل مستمر منجر می‌شود. این ویژگی‌ها موجب می‌شود که هوش مصنوعی منحصر به فرد باشد. گاهی اوقات افراد کاری را خسته‌کننده یا کسل‌کننده می‌یابند که تکراری است. باین‌حال، به کمک ماشین، افراد هرگز وظیفه‌ای مشابه را خسته‌کننده، تجربه نخواهند کرد. یک سیستم هوش مصنوعی وظایف تکراری را همیشه برای انسان‌ها انجام می‌دهند. تجزیه و تحلیل داده‌ها ویژگی مهم هوش مصنوعی است. سیستم هوش مصنوعی داده‌ها را بر اساس الزامات جمع‌آوری و بخش‌های بزرگ داده‌ها را تحلیل می‌کند. داده‌های بسیار زیادی وجود دارد که سازمان‌هایی مانند گوگل و آمازون با آن سروکار دارند و تحلیل آن‌ها توسط انسان‌ها امکان‌پذیر نیست. همچنین، سیستم هوش مصنوعی اطلاعات مختلفی را در خصوص افراد مختلف، ماشین‌های مختلف از منابع مختلف ذخیره می‌کند. تمام این موارد در سیستم به‌صورت ناهمگام با هم‌زمان ظاهر می‌شوند. سیستم‌های مجهز به هوش مصنوعی به‌گونه‌ای طراحی شده‌اند که پیرامون خود را مشاهده کنند و به آن واکنش نشان دهند. آن‌ها محیط را درک می‌کنند و بر همین اساس اقداماتی انجام می‌دهند و موقعیت‌هایی که ممکن است به‌زودی رخ دهند را ثبت می‌کنند. برای مثال، هوش مصنوعی به کمک داده‌های تاریخی، می‌تواند زمان خرابی یک ماشین را پیش‌بینی کند. هوش مصنوعی می‌تواند از پیش در خصوص انجام کاری به ما هشدار دهد.

¹. Russell & Norvig

این فناوری به ابزاری با ارزش در بازاریابی ورزشی و تجارت ورزشی تبدیل شده است. با پیشرفت فناوری، دنیای ورزش نیز به هم پیوسته‌تر شده است که منجر به افزایش سرمایه‌گذاری در هوش مصنوعی برای تجزیه و تحلیل کلان داده‌ها و به دست آوردن بینش در مورد رفتار مصرف‌کننده و روند بازار می‌شود. سازمان‌های ورزشی از هوش مصنوعی برای خودکارسازی فرآیندهای تجاری خود، مانند فروش بلیت و خدمات مشتری و ایجاد بینش از داده‌های گذشته استفاده می‌کنند. با استفاده از یادگیری ماشینی، یادگیری عمیق و پردازش زبان طبیعی، سازمان‌های ورزشی می‌توانند حجم وسیعی از داده‌ها را برای شناسایی روندها و الگوهایی که می‌توانند استراتژی‌های بازاریابی و کسب و کارشان را آگاه کنند، تجزیه و تحلیل کنند. کاربردهای هوش مصنوعی در ورزش محدود به بازاریابی نیست، بلکه به طور گسترده در بخش‌های دیگر مانند تجزیه و تحلیل عملکرد بازیکنان، پیشگیری از آسیب دیدگی و جستجو استفاده می‌شود. با کمک هوش مصنوعی، مربیان و پیشاهنگان می‌توانند داده‌های عملکرد بازیکنان را برای شناسایی نقاط قوت و ضعف و پیش‌بینی آسیب‌های احتمالی تجزیه و تحلیل کنند. هوش مصنوعی یک تغییردهنده بازی برای صنعت ورزش است و به سازمان‌ها کمک می‌کند تا عملیات خود را ساده کنند، تصمیمات بهتری بگیرند و تجربه طرفداران را افزایش دهند.

۹-۶- اصل زمینه‌ای هوش مصنوعی و یادگیری ماشین

یادگیری ماشین نسبت به سایر فناوری‌ها برتری دارد، زیرا بسیاری از فناوری‌ها تنها قادر به انجام کارهای تکراری هستند و نمی‌توانند به صورت مستقل فکر کنند یا فراتر از برنامه‌ریزی اولیه خود عمل کنند. در مقابل، یادگیری ماشین زیرمجموعه‌ای از هوش مصنوعی است که به دنبال آن است که به ماشین توانایی یادگیری یک وظیفه را بدون برنامه‌نویسی از پیش نوشته شده بدهد. در اینجا، ماشین‌ها با برخی از مشکلات و مثال‌ها تغذیه می‌شوند و در نتیجه به کمک آن‌ها، ماشین وظایفی خاص را می‌آموزد. زمانی که ماشین‌ها روی این مشکلات و مثال‌ها کار می‌کنند، مطالبی را یاد می‌گیرند و راهبرد خود را به صورت منحصربه‌فرد برای اجرای این فعالیت‌ها تطبیق می‌دهند. برای مثال، یک ماشین تشخیص تصویر ممکن است میلیون‌ها تصویر را جهت تحلیل دریافت کند. پس از طی تغییراتی بی‌پایان، ماشین، توانایی رسیدن به قابلیت تشخیص الگوها، شکل‌ها، صورت‌ها و غیره را به دست می‌آورد در سناریوی امروزی، ماشین تنها وظیفه‌ی تکراری خاص را می‌آموزد، اما ماشین‌ها آموزش می‌بینند تا بیش از یک وظیفه‌ی خاص را بیاموزند. کارشناسان هوش مصنوعی در تلاش‌اند تا ماشین‌ها بتوانند دانش حاصل از تحلیل تصاویر را فرا بگیرند و از آن برای تحلیل مجموعه‌های داده متنوع استفاده کنند. دانشمندان و برنامه‌ریزان داده در حال تدوین الگوریتم‌های یادگیری کلی هستند که به ماشین‌ها کمک می‌کند تا بیش از یک وظیفه‌ی خاص را بیاموزند.

در زمینه بازاریابی ورزشی، توانایی تجزیه و تحلیل داده‌ها و پیش‌بینی برای موفقیت بسیار مهم است. یادگیری ماشینی مزیت قابل توجهی را نسبت به سایر فناوری‌ها فراهم می‌کند زیرا امکان خودکارسازی کارهای تکراری و توانایی یادگیری از حجم وسیعی از داده‌ها را فراهم می‌کند. به عنوان مثال، الگوریتم‌های یادگیری ماشینی می‌توانند مجموعه داده‌های بزرگی از رفتار و تعامل طرفداران را برای شناسایی الگوها و روندها تجزیه و تحلیل کنند. با درک این الگوها، بازاریابان ورزشی می‌توانند کمپین‌های بازاریابی هدفمندی ایجاد کنند که با طرفداران طنین‌انداز شود و تعامل و درآمد را افزایش دهد. یادگیری ماشینی می‌تواند برای تجزیه و تحلیل داده‌های عملکرد بازیکن و پیش‌بینی عملکرد آینده مورد استفاده قرار گیرد و به تیم‌ها اجازه می‌دهد تا تصمیمات مبتنی بر داده در مورد جذب و توسعه بازیکن بگیرند. یادگیری ماشینی ابزار قدرتمندی در اختیار بازاریابان ورزشی قرار می‌دهد تا بینش‌های ارزشمندی کسب کنند و بر اساس تحلیل داده‌ها تصمیمات استراتژیک اتخاذ کنند.

هوش مصنوعی بیان می‌کند که هوش انسانی را می‌توان به ماشین‌ها انتقال داد تا از ساده‌ترین وظایف گرفته تا دشوارترین آن‌ها را انجام دهند. هدف هوش مصنوعی، یادگیری و استدلال و اجرای فعالیت‌ها است. زمانی که فناوری پیشرفت می‌کند، استانداردهای پیشین هوش مصنوعی، قدیمی می‌شوند. سه مفهوم اصلی در خصوص هوش مصنوعی وجود دارد. این مفاهیم پایه عبارت‌اند از یادگیری ماشین، یادگیری عمیق و شبکه‌های عصبی. این مفاهیم به توسعه‌ی بیشتر داده‌کاوی، پردازش زبان طبیعی و نرم‌افزارهای پیشران منجر می‌شوند، درحالی‌که هوش مصنوعی و یادگیری ماشین ممکن است به نظر واژگانی باشند که جایجا استفاده می‌شوند، هوش مصنوعی معمولاً واژه‌ی گسترده‌تری در نظر گرفته می‌شوند و یادگیری ماشین و دو مفهوم دیگر هوش مصنوعی زیرمجموعه‌ای از آن هستند، سازوکار یادگیری عمیق بر پایه‌ی اصل شبکه‌های عصبی مصنوعی هستند. این سازوکار از نورون‌ها یا سلول‌های مغزی تقلید می‌کند شبکه‌های عصبی مصنوعی از مطالبی که از بیولوژی بدن خودمان یافته‌ایم الهام می‌گیرند. مدل‌های عصبی خالص از اصول علوم ریاضی و رایانه برای تقلید فرآیندهای مغز انسان تقلید می‌کنند و امکان یادگیری و قدرت اقدام بیشتر را میسر می‌سازند. شبکه‌ی عصبی مصنوعی، فرآیندهای سلول‌های به هم مرتبط مغز را ادغام می‌کنند، اما به جای اینکه بر پایه‌ی زیست‌شناسی ساخته شوند، این عصب‌ها یا گره‌ها از کد نوشته شده توسط انسان ساخته می‌شوند شبکه‌های عصبی حاوی سه لایه هستند: لایه‌ی ورودی، لایه‌ی نهان و لایه‌ی خروجی. این لایه‌ها حاوی هزاران و گاهی اوقات میلیون‌ها گره هستند. هوش مصنوعی، از طریق مفاهیم شبکه‌های عصبی از ذهن انسان تقلید می‌کند. هوش مصنوعی مانند انسان فکر و بر همین اساس برای حل مشکلات اقدام می‌کند. این ویژگی منحصر به فرد هوش مصنوعی است. هوش مصنوعی از مغز انسان تقلید می‌کند تا محیط را تفسیر و بر همان اساس اقدام کند.

۹-۷- استفاده از هوش مصنوعی در بازاریابی

نویسندگان پیشینه پژوهش‌هایی را مرور کردند تا میزان تحقیقات در حوزه‌ی ارتقای تجارب مشتری از طریق هوش مصنوعی درک شود. *گاسانین و واگنر*^۱ (۲۰۱۹) چالش‌های پیاده‌سازی مدیریت تجربه‌ی خودکار مشتری را توصیف کردند. این بحث همچنین این موضوع را روایت می‌کند که چگونه شبکه‌ی هوشمند و پیشران حیاتی ارزش کسب‌وکار از طریق هوش مصنوعی و یادگیری ماشین اثبات شد. تجربه‌ی مشتری از طریق ربات چت مبتنی بر هوش مصنوعی با کمک پردازش زبان طبیعی بهبود یافت. الگوریتم‌های هوش مصنوعی و یادگیری ماشین امکان پردازش کارآمد داده را میسر ساخت و به ما امکان اتخاذ تصمیم صحیح را داد (ماکسول و همکاران^۲، ۲۰۱۱). اپلیکیشن هوش مصنوعی برای تحلیل عادت‌های خرید، موارد مورد پسند و ناپسند مشتری استفاده می‌شود. (چترجی و همکاران^۳، ۲۰۱۹). مدیریت روابط مشتری از رابط کاربری هوش مصنوعی بهره بردند (سرانمادی و کومار^۴، ۲۰۱۹). هوش مصنوعی و اینترنت اشیا فروشگاه‌های خرده‌فروشی سنتی را به فروشگاه‌های خرده‌فروشی هوشمند تبدیل کردند. فروشگاه‌های خرده‌فروشی هوشمند، تجربه‌ی مشتری را بهبود بخشیدند و راحتی خرید و زنجیره‌ی تأمین بهتر را ارتقا دادند. علاوه بر فروشگاه‌های واقعی، هوش مصنوعی کسب‌وکارهای آنلاین را نیز هدایت می‌کند. در این زمینه *شا نظیم و راجسوار*^۵ (۲۰۱۹)، پیشرفت هوش مصنوعی را توصیف کردند و ماشین مبتنی بر هوش مصنوعی را که می‌تواند ۵ حس انسانی (بینایی، شنوایی، چشایی، بویایی و لامسه) را ردیابی کند، ارائه کردند. این نتیجه ارتباط بهتر برند با مشتری و ارتباط محصول برند را در کسب‌وکار تجارت الکترونیک نشان داد.

از دیدگاه بازاریابی ورزشی و کسب‌وکار ورزشی، هوش مصنوعی پتانسیل تغییر تجربه مشتری و ایجاد ارزش تجاری را دارد. به عنوان مثال، تیم‌ها و سازمان‌های ورزشی می‌توانند از هوش مصنوعی برای تجزیه و تحلیل داده‌های مشتری، مانند خرید بلیت و ترجیحات کالا، برای تنظیم کمپین‌های بازاریابی خود و بهبود تعامل با مشتری استفاده کنند. ربات‌های چت مبتنی بر هوش مصنوعی همچنین می‌توانند برای ارائه خدمات و پشتیبانی شخصی به مشتریان استفاده شوند که می‌تواند منجر به رضایت و وفاداری بیشتر مشتری شود.

علاوه بر این، هوش مصنوعی و اینترنت اشیا را می‌توان برای ایجاد مکان‌های ورزشی هوشمند استفاده کرد که می‌تواند تجربه طرفداران و فرصت‌های درآمد را افزایش دهد. برای مثال، استادیوم‌های هوشمند می‌توانند از هوش مصنوعی برای بهینه‌سازی جریان ترافیک و پارکینگ، بهبود فروش

^۱. Gacananin & Wagner

^۲. Maxwell et al.

^۳. Chatterjee et al.

^۴. Seranmadevi & Kumar

^۵. Sha Nazim & Rajeswari

امتیازی و حتی شخصی‌سازی تجربه درون بازی برای هر طرفدار استفاده کنند. همچنین می‌توان از آن برای ردیابی و تجزیه و تحلیل رفتار طرفداران، مانند فعالیت‌های رسانه‌های اجتماعی و تعاملات در استادیوم استفاده کرد تا بینش‌های ارزشمندی را برای بازاریابان و تبلیغ‌کنندگان ورزشی ارائه کند. استفاده از هوش مصنوعی در بازاریابی ورزشی و تجارت ورزشی این پتانسیل را دارد که شیوه تعامل تیم‌ها و سازمان‌های ورزشی با مشتریان خود را متحول کند، تجربه طرفداران و ارزش کسب‌وکار را افزایش دهد.

۹-۸- استفاده از هوش مصنوعی در راهبرد و برنامه‌ریزی

هوش مصنوعی می‌تواند در فعالیت‌های برنامه‌ریزی و بازاریابی به بازاریابان کمک کند و این کار را با کمک به تقسیم‌بندی، هدف‌گذاری و تعیین جایگاه انجام می‌دهد. علاوه بر تقسیم‌بندی، هدف‌گذاری و تعیین جایگاه، هوش مصنوعی می‌تواند به بازاریابان در پیش‌بینی گرایش راهبردی شرکت کمک کند (هوانگ و راست^۱، ۲۰۱۷). الگوریتم‌ها متن‌کاوی و یادگیری ماشین را می‌توان در بخش‌هایی مانند بانکداری و تأمین مالی، بازاریابی هنر، خرده‌فروشی و گردشگری جهت شناسایی مشتریان حوزه‌های سودآور به کار برد (پیت، بال و پلانگر^۲، ۲۰۲۰؛ والس و همکاران^۳، ۲۰۱۸). ترکیبی از تکنیک‌های بهینه‌سازی داده، یادگیری ماشین و پیش‌بینی‌های علی می‌تواند مشتریان هدف را محدودتر نماید (چن و همکاران^۴، ۲۰۲۰؛ سیمستر، تیموشنکو و زومپولیس^۵، ۲۰۲۰).

هوش مصنوعی می‌تواند نقش مهمی در بازاریابی ورزشی ایفا کند، زیرا بازاریابان را قادر می‌سازد تا مخاطبان هدف خود را بهتر درک کنند و با آن‌ها تعامل داشته باشند. با کمک هوش مصنوعی، بازاریابان ورزشی می‌توانند مخاطبان خود را بر اساس عوامل مختلفی مانند جمعیت، رفتار و ترجیحات تقسیم‌بندی کنند. این امتیاز می‌تواند به آن‌ها کمک کند تا کمپین‌ها و تبلیغات هدفمندی را ایجاد کنند که با مخاطبان آن‌ها طنین‌انداز شود و منجر به نرخ تعامل و تبدیل بالاتری شود. تجزیه و تحلیل‌های پیش‌بینی مبتنی بر هوش مصنوعی همچنین می‌تواند به بازاریابان ورزشی در پیش‌بینی روندهای آینده و پیش‌بینی جهت صنعت ورزش کمک کند. همچنین می‌تواند به آن‌ها کمک کند تا تصمیمات آگاهانه‌تری در مورد سرمایه‌گذاری، حمایت مالی و مشارکت بگیرند. علاوه بر این، هوش مصنوعی می‌تواند به بهینه‌سازی استراتژی‌های بازاریابی ورزشی با استفاده از تکنیک‌های تجزیه و تحلیل داده‌ها و یادگیری ماشینی برای شناسایی مناطق سودآور و هدف قراردادن مشتریان

¹. Huang & Rust

². Pitt, Bal & Plangger

³. Valls et al.

⁴. Chen et al.

⁵. Simester, Timoshenko & Zoumpoulis

مؤثرتر کمک کند. با استفاده از هوش مصنوعی، بازاریابان ورزشی می‌توانند مزیت رقابتی در این صنعت به دست آورند و رشد کسب‌وکار را افزایش دهند.

۹-۸-۱- استفاده از هوش مصنوعی در مدیریت محصول

ابزار تحلیل بازاریابی مبتنی بر هوش مصنوعی می‌تواند تناسب طراحی محصول با نیازهای مشتری و رضایت مشتری را بسنجد (دیکیمپ^۱، ۲۰۲۰). مدل‌سازی موضوع نیز بر توانایی‌های سیستم در خصوص تحول و طراحی خدمات می‌افزاید (آنتونز و بریدباخ^۲، ۲۰۱۸). وزن دادن به ویژگی‌های محصول هنگام جستجوی محصول به بازاریابان کمک می‌کند تا سیستم توصیه‌دهنده‌ی محصول را درک کنند و راهبردهای بازاریابی را در راستای مدیریت معنادار محصول تطبیق دهند (گئو و همکاران^۳، ۲۰۱۸). هوش مصنوعی قابلیت‌هایی را جهت سفارشی‌سازی پیشنهادها جهت تناسب با نیازهای مشتری ارائه می‌کند (کومار و همکاران^۴، ۲۰۱۹)؛ همچنین می‌تواند ابزارهایی را در اختیار مدیران محصولات ورزشی قرار دهد تا نیازها و رضایت مشتریان مرتبط با محصولات ورزشی را تجزیه و تحلیل کنند. تجزیه و تحلیل بازاریابی مبتنی بر هوش مصنوعی می‌تواند به شناسایی مناسب بودن طراحی محصول ورزشی با نیازها و ترجیحات مشتری کمک کند. مدل‌سازی موضوعی می‌تواند به توسعه و طراحی خدمات ورزشی که انتظارات علاقه‌مندان به ورزش را برآورده می‌کند کمک کند. سیستم‌های توصیه‌کننده محصول مبتنی بر هوش مصنوعی می‌توانند به مدیران محصولات ورزشی در سنجش ویژگی‌های محصول و درک ترجیحات مشتری یاری رسانند. از این اطلاعات می‌توان برای سفارشی کردن پیشنهادها و تنظیم استراتژی‌های بازاریابی برای رفع نیازهای خاص مصرف‌کنندگان ورزشی استفاده کرد.

۹-۸-۲- استفاده از هوش مصنوعی در مدیریت قیمت‌گذاری

قیمت‌گذاری شامل ترکیب جنبه‌های مختلف در نهایی سازی قیمت می‌شود و یک وظیفه‌ی محاسباتی پیچیده است. تغییر قیمت زمان واقعی مبتنی بر نوسان تقاضا، بر پیچیدگی وظیفه قیمت‌گذاری می‌افزاید. هوش مصنوعی مبتنی بر الگوریتم راهزن مسلح^۵ می‌تواند به صورت پویا قیمت را در سناریوی زمان واقعی تطبیق دهد (میسرا و همکاران، ۲۰۱۹). در سناریوی قیمت‌گذاری متغیر مانند درگاه تجارت الکترونیک، الگوریتم یادگیری ماشین می‌تواند به سرعت نقاط قیمت را تطبیق

^۱. Dekimpe

^۲. Antons & Breidbach

^۳. Guo et al.

^۴. Kumar et al.

^۵. Multi-Armed Bandit

دهد تا با قیمت رقیب همخوانی داشته باشد (باوئر و جانناک^۱، ۲۰۱۸). بر اساس نظر دیکیمپ (۲۰۲۰)، الگوریتم‌های قیمت‌گذاری بهترین پاسخ دربرگیرنده انتخاب‌های مشتری راهبردهای رقیب و شبکه‌ی تأمین به‌منظور بهینه‌سازی قیمت‌گذاری پویا است.

در زمینه بازاریابی ورزشی، قیمت‌گذاری عنصری حیاتی در جذب مشتری و درآمدزایی است. قیمت‌گذاری پویا بر اساس نوسانات تقاضا و تغییرات زمان واقعی را می‌توان به‌طور مؤثر با استفاده از هوش مصنوعی مدیریت کرد. به‌عنوان مثال، تیم‌های ورزشی یا سازمان‌دهندگان رویداد می‌توانند از الگوریتم‌های مختلف برای تنظیم قیمت بلیت در زمان واقعی بر اساس عواملی مانند زمان بازی، شرایط آب و هوایی و گروه حریف استفاده کنند. به‌طور مشابه، سناریوهای قیمت‌گذاری متغیر مانند فروشگاه‌های کالای آنلاین می‌توانند از الگوریتم‌های یادگیری ماشینی مانند *استنتاج بیزی* برای تطبیق قیمت‌ها با قیمت‌های رقبا بهره‌مند شوند. بهترین الگوریتم‌های قیمت‌گذاری پاسخ که انتخاب‌های مشتری، استراتژی‌های رقیب و شبکه عرضه را در برمی‌گیرد، می‌تواند به کسب‌وکارهای ورزشی کمک کند تا قیمت‌گذاری پویا را بهینه کنند و سود را به حداکثر برسانند. با کمک استراتژی‌های قیمت‌گذاری مبتنی بر هوش مصنوعی، مشاغل ورزشی نه تنها می‌توانند درآمد خود را بهینه کنند، بلکه رضایت و وفاداری مشتریان را نیز افزایش می‌دهند.

۹-۸-۳- استفاده از هوش مصنوعی در مدیریت جایگاه

دسترسی به محصول و در دسترس بودن محصول ضروریات آمیخته بازاریابی برای افزایش رضایت مشتری هستند. توزیع محصول به رابطه‌ی شبکه‌ای، تدارکات، مدیریت موجودی کالا، مشکلات انبارداری و حمل‌ونقل که ماهیت مکانیکی و تکراری دارند وابسته است. هوش مصنوعی راه‌حل عالی در خصوص مدیریت جایگاه است و این کار را با پیشنهاد ربات‌های همکار برای بسته‌بندی، هواپیماهای کنترل از راه دور برای تحویل کالا، اینترنت اشیاء برای ردیابی و دریافت سفارش انجام می‌دهد (هوانگ و راست، ۲۰۲۰). استانداردسازی و مکانیزه سازی فرآیند، راحتی را هم برای تأمین‌کنندگان و هم برای مشتریان فراهم می‌آورد. علاوه بر سودمندی در مدیریت توزیع، هوش مصنوعی نیز فرصت‌های مشارکت مشتری را در ارائه خدمات فراهم می‌کند. ربات‌های خدمت‌رسانی که با برنامه‌های هوش مصنوعی عاطفی برنامه‌نویسی شده‌اند، در فعالیت‌های سطحی به کار گرفته می‌شوند (ویرث و همکاران، ۲۰۱۸). ربات‌های نهادینه‌شده به مشتریان سلام می‌کنند و با آن‌ها تعامل دارند، اما عناصر انسانی باید محیط خدمت را جهت بهره‌مندی مشتری تکمیل نمایند. خودکارسازی فرآیند خدمت به

^۱. Bauer & Jannach

کمک هوش مصنوعی، فرصت بیشتری را برای بهبود عملکرد و بهره‌وری مهیا می‌کند (هوانگ و راست، ۲۰۱۸).

در بازاریابی ورزشی، دسترسی و در دسترس بودن محصول برای افزایش رضایت مشتری بسیار مهم است. این دسترسی شامل مدیریت تدارکات، موجودی و حمل‌ونقل محصولات و تجهیزات ورزشی است. هوش مصنوعی را می‌توان در توزیع محصولات ورزشی برای بهینه‌سازی مدیریت مکان، مانند استفاده از هواپیماهای بدون سرنشین برای تحویل و اینترنت اشیاء برای ردیابی سفارش‌ها استفاده کرد. استانداردسازی و مکانیزه کردن فرآیند توزیع می‌تواند راحتی را برای تأمین‌کنندگان و مشتریان بهبود بخشد. علاوه بر این، روبات‌های خدماتی با هوش مصنوعی عاطفی می‌توانند در اماکن ورزشی برای تعامل با مشتریان به کار گرفته شوند و فرصت‌هایی را برای مشارکت مشتری در فرآیند ارائه خدمات فراهم کنند. اتوماسیون فرآیندهای خدماتی با کمک هوش مصنوعی می‌تواند منجر به بهبود عملکرد و بهره‌وری شود و در نهایت تجربه کلی مشتری در صنعت ورزش را افزایش دهد.

۹-۸-۴- استفاده از هوش مصنوعی در مدیریت تبلیغات

مدیریت تبلیغات دربرگیرنده برنامه‌ریزی رسانه‌ها، زمان‌بندی رسانه‌ها، مدیریت پویش تبلیغاتی، بهینه‌سازی موتور جستجو و غیره است. فن‌های تبلیغات از حالت فیزیکی به فیزیکی دیجیتالی تغییر شکل می‌دهند. بازاریابی دیجیتال و پویش‌های رسانه‌های اجتماعی رایج شده‌اند و علت آن تحول دیجیتال در سرتاسر دنیا است. در دنیای فناوری متغیر، مشتری در خصوص محتوا، مکان و زمان‌بندی تصمیم می‌گیرد. هوش مصنوعی، شخصی‌سازی و سفارشی‌سازی پیام را برای پروفایل مشتری و موارد مورد پسند وی می‌سازد (هوانگ و راست، ۲۰۲۰). تحلیل محتوا می‌تواند ارزش و سودمندی پیام را بهینه سازد. موارد مورد پسند و ناپسند مشتری را می‌توان به کمک الگوریتم‌های عاطفی هوش مصنوعی در زمان واقعی ردیابی نمود. قوم‌نگاری شبکه‌ای در محتوای رسانه‌های اجتماعی، مسیرهای جدیدی را برای بازاریابان مهیا می‌کند تا راهبردهای بازاریابی خود را بر اساس علائق مشتری تطبیق دهند (تریباتی و ورما^۱، ۲۰۱۸؛ ورما، ۲۰۱۴؛ ورما و یاداو^۲، ۲۰۲۰).

بازاریابی ورزشی بخش ضروری صنعت تبلیغات است و استفاده از هوش مصنوعی به بازاریابان ورزشی کمک کرده است تا سطوح بالاتری از تعامل با مخاطبان هدف خود را به دست آورند. با افزایش استفاده از رسانه‌های اجتماعی در بازاریابی ورزشی، هوش مصنوعی می‌تواند به بازاریابان کمک کند تا پیام‌های خود را بر اساس علایق و ترجیحات مخاطب شخصی‌سازی و سفارشی کنند. هوش مصنوعی با ردیابی و تجزیه و تحلیل داده‌های بی‌درنگ در مورد علاقه‌ها و ناپسندهای مشتری،

^۱. Tripathi & Verma

^۲. Yadav

می‌تواند به بهینه‌سازی ارزش و سودمندی پیام کمک کند. علاوه بر شخصی‌سازی، هوش مصنوعی همچنین می‌تواند به بازاریابان ورزشی کمک کند تا احساسات و واکنش عاطفی مخاطبان خود را نسبت به تبلیغات خود تحلیل کنند. این کار می‌تواند به بازاریابان کمک کند تا پیام‌های خود را طوری تنظیم کنند که پاسخ احساسی مثبتی را از مخاطبان خود برانگیزد. هوش مصنوعی می‌تواند به بهینه‌سازی زمان و مکان تبلیغات ورزشی کمک کند. با کمک تجزیه و تحلیل داده‌ها و الگوریتم‌های یادگیری ماشینی، بازاریابان ورزشی می‌توانند زمان و بستر بهینه را برای تبلیغ محصولات و خدمات خود به مخاطبان هدف خود شناسایی کنند. به‌طور کلی، هوش مصنوعی شیوه برنامه‌ریزی، اجرا و ارزیابی کمپین‌های بازاریابی ورزشی را متحول کرده است.

۹-۹-۱- واقعیت مجازی^۱

واقعیت مجازی یک فناوری جدید نیست. واقعیت مجازی اولیه کامپیوتری، در اواخر دهه ۱۹۶۰ شروع شد، اما دهه ۱۹۸۰ بود که نام آن در کنار انتشار تجاری نمایشگرهای سر نصب‌شده و دستکش‌های لمسی متصل به رایانه‌ای که محیط‌های سه‌بعدی را در دید استریواسکوپي فراگیر شبیه‌سازی می‌کرد، ابداع شد. واقعیت مجازی در اوایل دهه ۱۹۹۰ در بازی‌های رایانه‌ای ظاهر شد، در حالی که فوراً در سال ۱۹۹۹ شروع به استفاده از واقعیت مجازی برای طراحی و تولید وسایل نقلیه خود کرد (گائودیوسی^۲، ۲۰۱۵). با این حال، واقعیت مجازی هرگز به یک محصول اصلی مصرف‌کننده تبدیل نشد. حالا مثل رایانه‌های تبلت و ساعت‌های رایانه‌ای پوشیدنی، امید این است که واقعیت مجازی به سن بلوغ برسد. تأثیر واقعیت مجازی بر بازی، سرگرمی، بازاریابی، آموزش، طراحی محصول، ارتباطات و سایر جنبه‌های تجارت احتمالاً قابل توجه است. توسعه واقعیت مجازی در حال حاضر با شبکه‌های اجتماعی پیش از تبدیل شدن به جریان اصلی در سال ۲۰۰۸ مقایسه می‌شود.

واقعیت مجازی، فناوری جدیدی نیست، بلکه در اواخر دهه ۱۹۶۰ آغاز شد. در آن زمان، نسخه‌های اولیه کامپیوتری واقعیت مجازی پدیدار شدند؛ اما واقعیت مجازی در دهه ۱۹۸۰ همراه با رشد تجاری نمایشگرهای سر نصب‌شده و دستکش‌های لمسی که به کامپیوتر متصل شده و محیط‌های سه‌بعدی را به همراه دید استریواسکوپي شبیه‌سازی می‌کردند، توسعه یافت. در دهه ۱۹۹۰، واقعیت مجازی وارد صنعت بازی‌های رایانه‌ای شد و شرکت‌ها شروع به استفاده از آن برای طراحی و تولید وسایل نقلیه نیز کردند. با این حال، واقعیت مجازی هرگز به یک محصول اصلی مصرف‌کننده تبدیل نشد؛ اما امروزه، همانند رایانه‌های تبلت و ساعت‌های هوشمند، امیدواریم که واقعیت مجازی نیز به رشد و پختگی بیشتری برسد. تأثیر واقعیت مجازی در حوزه‌های گوناگونی نظیر بازی، سرگرمی، بازاریابی، آموزش،

^۱. Virtual Reality (VR)

^۲. Georgiadis et al.

طراحی محصول، ارتباطات و سایر جنبه‌های تجارت، احتمالاً قابل توجه است. توسعه و پیشرفت واقعیت مجازی از سال ۲۰۰۸ به شبکه‌های اجتماعی مقایسه می‌شود، پیش از اینکه به یک جریان اصلی تبدیل شود.

بر پایه فرهنگ واژه انگلیسی آکسفورد، واقعیت مجازی به شبیه‌سازی رایانه‌ای از یک تصویر یا محیط سه‌بعدی است که می‌تواند توسط شخصی با استفاده از تجهیزات الکترونیکی خاص، مانند عینک، یک صفحه‌نمایش در داخل یا دستکش مجهز به حسگر به شکلی واقعی یا فیزیکی با آن تعامل داشته باشد. تعریف فنی‌تری از واقعیت مجازی به عنوان «استفاده از فناوری رایانه برای ایجاد اثر یک دنیای سه‌بعدی تعاملی که در آن اشیاء حس حضور فضایی دارند» ارائه می‌شود. برای تعریف عملی تر، واقعیت مجازی کاربر را به طور کامل در یک دنیای مجازی یا تجربه‌ای فراگیر غوطه‌ور می‌سازد. این امر معمولاً از طریق نمایشگرهای سربند^۱ که اغلب به هدفون، کنترلرها و سایر لوازم جانبی متصل هستند، محقق می‌شود و کاربران از این طریق در محیط مجازی حرکت کرده و با آن تعامل می‌کنند. یکی از ویژگی‌های کلیدی یک تجربه واقعیت مجازی عالی، احساس «حضور» است، کاربران احساس می‌کنند که واقعاً در محیط مصنوعی ارائه شده هستند. یک فناوری مرتبط، واقعیت افزوده^۲، شامل پوشاندن اشیاء دیجیتال یا اطلاعات در دنیای واقعی از طریق دستگاه‌های دیجیتالی (مانند گوشی‌های هوشمند) است.

واقعیت مجازی به بازاریابان این فرصت را می‌دهد تا واقعی‌ترین تجربه یک محصول، خدمات یا مکان را در عین حال بدون هم‌محلی فیزیکی لازم برای مصرف‌کنندگان بالقوه فراهم کنند. این یک رسانه پیشرفته، غنی و همه‌جانبه را فراهم می‌کند که قادر به ارائه پیام‌های متمایز، با تأثیر بالا و به یادماندنی است و مخاطبان و مصرف‌کنندگان بالقوه را درگیر می‌کند (اشمیت^۳، ۱۹۹۹). ارزش غوطه‌ور بودن رسانه از صفحه‌نمایش‌های دو بعدی سنتی پیشی می‌گیرد و برخی شواهد نشان می‌دهد که حضور تجربه‌شده حتی ممکن است برای برخی موقعیت‌ها بسته به ساخت مشترک اجتماعی و مصنوعات فیزیکی و فرهنگی از واقعیت پیشی بگیرد.

۹-۹-۱-واقعیت مجازی در ورزش

واقعیت مجازی (VR) به عنوان یک ابزار نوآورانه در آموزش و مربیگری ورزشی، فرصت‌های جدیدی را برای بهبود تجربه یادگیری و افزایش عملکرد ورزشکاران فراهم کرده است. این فناوری از طریق شبیه‌سازی محیط‌های ورزشی سه‌بعدی و تعاملات تعاملی، ورزشکاران و مربیان را قادر می‌سازد تا

^۱. Head-Mounted Display (HMD)

^۲. Augmented Reality (AR)

^۳. Schmitt

در محیط‌های امن و کنترل‌شده تمرین کنند و مهارت‌های خود را بهبود بخشند (لی^۱، ۲۰۲۱؛ فورتنس و همکاران^۲، ۲۰۲۱). استفاده از واقعیت مجازی در مقایسه با ویدیوهای سنتی با دیدگاه ثابت، تجربه‌ای واقع‌گرایانه‌تر و جذاب‌تر را فراهم می‌آورد و باعث ارتقای آمادگی ذهنی و تصمیم‌گیری شهودی در ورزشکاران می‌شود (مکرانسکی و همکاران^۳، ۲۰۱۹). این فناوری همچنین به ورزشکاران امکان می‌دهد که در محیط‌های چالش‌برانگیز مجازی، مانند استادیوم‌های پرجمعیت، تمرین و با فشارهای روانی مقابله کنند (فرانک^۴، ۲۰۲۰).

از جمله مزایای واقعیت مجازی در ورزش می‌توان به کاهش هزینه‌ها، بهبود دسترسی، افزایش ایمنی و افزایش انگیزه در ورزشکاران اشاره کرد (نور و همکاران^۵، ۲۰۱۹). همچنین این فناوری از مربیگری از راه دور پشتیبانی می‌کند و امکان تعامل و راهنمایی ورزشکاران از مکان‌های مختلف را فراهم می‌سازد (جورجیادیس و همکاران^۶، ۲۰۲۱). مطالعات نشان داده‌اند که واقعیت مجازی می‌تواند به بهبود مهارت‌های ادراکی-حرکتی و روانی ورزشکاران کمک کند و تجربه‌های شبیه‌سازی‌شده‌ای از شرایط واقعی بازی فراهم کند (بیدو و همکاران^۷، ۲۰۰۹؛ اوغاز و همکاران^۸، ۲۰۲۱).

واقعیت مجازی به‌عنوان یک فناوری پیشرفته در زمینه آموزش و مربیگری ورزشی، با ارائه محیط‌های تعاملی و سه‌بعدی، امکان توسعه مهارت‌های ورزشی در شرایط ایمن و قابل‌کنترل را فراهم می‌کند. این فناوری علاوه بر کاهش هزینه‌ها و افزایش ایمنی، دسترسی به تمرین‌های پیچیده‌تر و واقعی‌تر را نیز آسان‌تر می‌سازد. واقعیت مجازی، با شبیه‌سازی موقعیت‌های واقعی بازی و شرایط روانی چالش‌برانگیز، به مربیان و ورزشکاران این امکان را می‌دهد تا آموزش‌ها و تمرین‌ها را در محیط‌های مجازی متنوع و مؤثر دنبال کنند. پژوهش‌ها در رشته‌های مختلف ورزشی نشان داده است که واقعیت مجازی می‌تواند مهارت‌های تصمیم‌گیری، آمادگی ذهنی و عملکرد کلی ورزشکاران را بهبود بخشد و این فناوری به‌عنوان ابزاری کارآمد در آینده آموزش و مربیگری ورزشی جایگاه مهمی خواهد داشت.

¹. Li

². Fortes et al.

³. Makransky et al.

⁴. Frank

⁵. Nor et al.

⁶. Jurigová et al.

⁷. Bideau et al.

⁸. Ogaz et al.

۹-۱۰-۱- واقعیت افزوده

واقعیت افزوده یک فناوری است که رشد سریعی را در کارایی و پیاده‌سازی تجربه می‌کند. انتظار می‌رود بازار سخت‌افزار و نرم‌افزار واقعیت افزوده تا سال ۲۰۲۳ به ۶۰/۵۵ میلیارد دلار افزایش یابد. علاوه بر این، برخی از بزرگ‌ترین نام‌ها از جمله اپل، مایکروسافت، فیس‌بوک، گوگل، آمازون و دیزنی در توسعه فناوری و صنعت سرمایه‌گذاری قابل توجهی در توسعه فناوری واقعیت افزوده انجام داده‌اند. این علاقه به واقعیت افزوده نیز به عرصه ورزش راه پیدا کرده است. مهم‌تر از همه، فعال‌سازی‌ها و استراتژی‌های واقعیت افزوده به تازگی توسط لیگ ملی فوتبال، انجمن ملی بسکتبال، لیگ برتر بیسبال، انجمن ملی مسابقات اتومبیل‌رانی بورسی^۱ و شرکت نایکی در میان دیگران پیاده‌سازی شده‌اند (نی، کو و یی^۲، ۲۰۲۲).

همه‌گیری کووید-۱۹ اهمیت نهادها و سازمان‌های ورزشی را که از واقعیت افزوده برای مشارکت ورزشی استفاده می‌کنند، بیشتر کرده است. مارک میلر، مدیر عامل تیکت ساکت^۳، بر اهمیت فناوری‌های همه‌جانبه در طول کووید-۱۹ تأکید کرد و گفت که واقعیت افزوده یکی از «فناوری‌هایی است که باید روی آن سرمایه‌گذاری شود و تیم‌ها و سازمان‌ها ملزم به گسترش این موضوع می‌شوند، زیرا آن‌ها باید خلأ را [برای حضور از دست‌رفته] پر کنند». با توجه به استفاده روزافزون توسط نهادهای ورزشی، تلاش برای درک بهتر تأثیر فعلی و آینده واقعیت افزوده بر ورزش مهم است.

۹-۱۰-۱- واقعیت افزوده چیست؟

واقعیت افزوده یک فناوری است که سه صورت بصری، فیزیکی و دیجیتال را با هم ترکیب می‌کند. به‌طور خاص، واقعیت افزوده گرافیک‌های تولیدشده توسط کامپیوتر را روی محیط دنیای واقعی پوشش می‌دهد (بریمن^۴، ۲۰۱۲). واقعیت افزوده یک فناوری است که بیشتر با واقعیت مجازی و واقعیت ترکیبی در دسته‌بندی فناوری‌هایی که به‌عنوان فناوری‌های فراگیر شناخته می‌شوند، گروه‌بندی می‌شود. واقعیت افزوده و واقعیت مجازی کاملاً متفاوت هستند، درحالی‌که اغلب با یکدیگر مقایسه می‌شوند. به‌طور خلاصه، واقعیت مجازی کاربر در یک محیط مجازی کاملاً دیجیتالی قرار می‌دهد، در صورتی‌که واقعیت افزوده محتوای ایجادشده دیجیتالی را می‌گیرد و آن را در محیط دنیای واقعی قرار می‌دهد. وقتی صحبت از ورزش می‌شود، هم واقعیت افزوده و هم واقعیت مجازی پتانسیل تأثیرگذاری قابل توجهی را در این صنعت دارند. با این حال، در کنفرانسی^۵ در سال ۲۰۱۷، چندین

^۱ National Association for Stock Car Auto Racing (NASCAR)

^۲ Nie, Qu & Yi

^۳ Ticket Socket

^۴ Berryman

^۵ MIT Sloan Analytics

مدیر ورزشی اعتقاد خود را که واقعیت افزوده ابزار مؤثرتری برای بازاریابی ورزشی نسبت به واقعیت مجازی است نشان دادند.

۹-۱۰-۲- طبقه‌بندی کاربردهای واقعیت افزوده در بازاریابی

جاورنیک^۱ (۲۰۱۶) سه طبقه‌بندی را برای رایج‌ترین کاربردهای واقعیت افزوده در بازاریابی شناسایی کرد: تبلیغات/ترفیع، مدیریت محصول و خدمات مشتری. همچنین اشاره کرد که بیشتر کاربردهای بازاریابی واقعیت افزوده در این سه دسته قرار می‌گیرند. علاوه بر این، بیشتر تحقیقات انجام‌شده در مورد استفاده از واقعیت افزوده در بازاریابی نیز بر فعال‌سازی‌ها و فناوری‌هایی متمرکز شده‌اند که در آن طبقه‌بندی‌ها قرار می‌گیرند. این طبقه‌بندی‌ها و تعاریف آن‌ها در جدول ۹-۱ فهرست شده است. برای روشن بودن، به دلیل ماهیت پویا واقعیت افزوده، برخی از فعال‌سازی‌های واقعیت افزوده عملکردهای مختلفی را انجام می‌دهند و می‌توانند در طبقه‌بندی‌های گوناگون قرار گیرند.

جدول ۹-۱- طبقه‌بندی کاربردهای واقعیت افزوده در بازاریابی (جاورنیک، ۲۰۱۶)

طبقه‌بندی کاربردها در بازاریابی	تعریف
تبلیغات و ترویج	ترویج و تبلیغات از طریق محتوای افزوده، بازی‌وارسازی ^۲ و پیش‌بینی‌های ۴ بعدی
مدیریت تولید	تقویت و شبیه‌سازی شخصی (آزمایش مجازی)؛
خدمات مشتری	کمک فنی از طریق برنامه‌های کاربردی واقعیت افزوده

جاورنیک (۲۰۱۶) کاربردهای واقعیت افزوده در بازاریابی ورزش را ارائه کرده است. موارد استفاده از واقعیت افزوده ذکر شده در بخش‌های زیر به‌هیچ‌وجه جامع و نشان‌دهنده همه چیزهایی نیست که در واقعیت افزوده در صنعت ورزش اتفاق می‌افتد. علاوه بر این، فناوری و روشی که صنعت آن را پیاده‌سازی می‌کند با سرعتی سریع در حال تکامل است؛ بنابراین، مثال‌ها و پیشنهاد‌های ارائه‌شده باید به‌عنوان یک مثال در زمان تألیف این بخش در نظر گرفته شود، زیرا بهترین عملکرد و استفاده از واقعیت افزوده احتمالاً به‌سرعت در این بخش پیشرفت می‌کند.

^۱. Javornik

^۲. Gamification

۹-۱۰-۲-۱- واقعیت افزوده برای تبلیغات و ترویج ورزشی

تبلیغات به‌راحتی پر استفاده‌ترین انواع فعال‌سازی واقعیت افزوده برای بازاریابان در تمام صنایع هستند (جاورنیک، ۲۰۱۶). در صنعت ورزش هم همین‌طور است. این شکل از واقعیت افزوده به معنای جلب‌توجه به یک محصول یا سازمان از طریق استفاده از فناوری جدیدی مانند واقعیت افزوده است. استفاده از واقعیت افزوده در تبلیغات و ترویج ورزشی، راهی جذاب و مؤثر برای جلب‌توجه مخاطبان و ایجاد تجربه‌های تعاملی است. با استفاده از واقعیت افزوده، می‌توان اطلاعات دیجیتالی را به‌صورت زنده در محیط واقعی افزود و تجربه‌ای جذاب برای مخاطبان ایجاد کرد. این فناوری می‌تواند در بسیاری از جنبه‌های تبلیغات و ترویج ورزشی مورد استفاده قرار گیرد:

۱. آزمایش محصولات: با استفاده از واقعیت افزوده، مخاطبان می‌توانند محصولات ورزشی را

به‌صورت واقعیت افزوده تجربه کنند. به‌عنوان مثال، با اسکن کردن تصویر یک کفش ورزشی، مشتریان می‌توانند طراحی آن را به‌صورت سه‌بعدی در محیط اطراف خود مشاهده کنند.

۲. آموزش و تمرین: تیم‌ها و باشگاه‌ها می‌توانند نرم‌افزارهای واقعیت افزوده را برای ارائه آموزش‌های ورزشی و تمرین به مخاطبان استفاده کنند. این تکنولوژی به مخاطبان کمک می‌کند تا تکنیک‌ها و حرکات را به‌صورت تعاملی یاد بگیرند.

۳. تجربه بازی: بازی‌های مبتنی بر واقعیت افزوده می‌توانند تجربه‌ای جذاب و واقعی‌تر از ورزش‌ها و بازی‌ها را برای مخاطبان ایجاد کنند. این نوع بازی‌ها می‌توانند مخاطبان را به شرکت در فعالیت‌های ورزشی ترغیب کنند.

۴. تبلیغات تعاملی: با استفاده از واقعیت افزوده، تبلیغات تعاملی و جذاب‌تری را می‌توان طراحی کرد. مثلاً با اسکن لوگو یک گروه ورزشی، مخاطبان می‌توانند اطلاعات بیشتری درباره گروه، بازیکنان و برنامه‌ها به دست آورند.

۵. پوسترهای تعاملی: با استفاده از واقعیت افزوده، پوسترهای تبلیغاتی می‌توانند به تجربه‌های تعاملی تبدیل شوند. مثلاً با اسکن پوستر، ویدیوها یا محتوای ویژه‌ای به نمایش درمی‌آید.

۶. ترویج رویدادها: با استفاده از واقعیت افزوده می‌توان رویدادهای ورزشی را به‌صورت جذاب‌تری ترویج کرد. مثلاً با اسکن پوستر یا بنر رویداد، اطلاعات جزئی‌تری از مسابقه یا فستیوال به مخاطبان ارائه داد.

استفاده از واقعیت افزوده در تبلیغات و ترویج ورزشی، فرصتی نوین برای ایجاد ارتباط نزدیک‌تر با مخاطبان و ایجاد تجربه‌های به‌یادماندنی است.

تیم واشنگتن کپیتالز^۱ با شرکت فناوری مستقر در بالتیمور^۲ به نام بالتی ویرچوال^۳ همکاری کرد تا تجربیات واقعیت افزوده را تولید کنند. این دو شرکت در کنار یکدیگر، یک فعال‌سازی واقعیت افزوده را برای نوعی غلات صبحانه به نام اوی اوس^۴ منتشر کردند. نام اوی اوس به افتخار بازیکن ستاره کپیتالز^۵ به نام الکس/ووچکین^۶ انتخاب شد. شرکت‌های جانت فود^۷، کپیتالز^۸ و اویچکین^۹ با بالتی ویرچوال همکاری کردند تا یک جعبه غلات با نسخه محدود به همراه یک بازی واقعیت افزوده را تولید کنند. در این بازی به نام اوی اوس اسلاپ‌شات^{۱۰} که در تصویر (۹-۱) نمایش داده شده است، کاربران با اسکن جعبه غلات امکان بازی در نقش الکس/ووچکین را داشتند و می‌توانستند غلات توخالی شکل را به سمت اهداف متحرک شلیک کنند.



تصویر ۹-۱- بازی واقعیت مجازی اوی اوس اسلاپ‌شات

این تجربه واقعیت افزوده به‌طور خاص به جعبه غلات اضافه شد تا محصول بهتر تبلیغ و ترویج شود. هدف اصلی از این تلاش‌ها افزایش خریده‌های محصول و افزایش «طول عمر مفید اوی اوس با ارائه‌های آینده» بود. تمرکز روی ارتقاء تجربه مصرف‌کنندگان از طریق فعال‌سازی واقعیت افزوده، به‌طور موفقیت‌آمیز به دست آمد.

^۱. Washington Capitals

^۲. Baltimore

^۳. Balti Virtual

^۴. Ovi O's

^۵. Capitals

^۶. Alex Ovechkin

^۷. Giant Food

^۸. Capitals

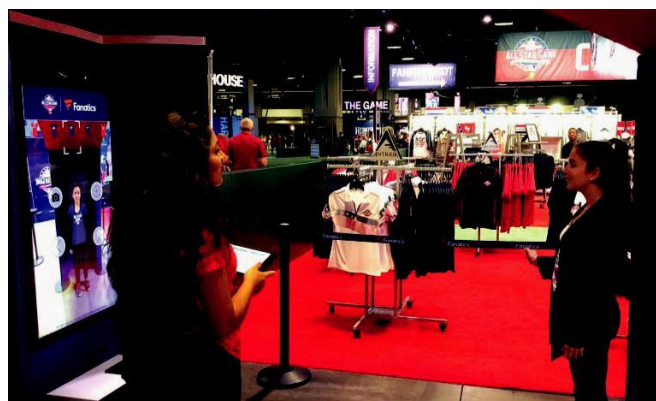
^۹. Ovechkin

^{۱۰}. Ovi O's Slapshot

۹-۱۰-۲-۲-واقعیت افزوده برای مدیریت محصولات ورزشی

استفاده از واقعیت افزوده در مدیریت محصول، به‌طور کلی، به‌منظور بهبود تجربه تجارت و ارتقای فضای خرده‌فروشی یا محصولات عرضه‌شده به مصرف‌کننده به کار می‌رود. این فناوری از طریق آزمایش مجازی محصولاتی مانند آرایش، عینک آفتابی، ساعت و جواهرات پیش از خرید، و همچنین بهبود اقلام یا فضای فروشگاه محقق می‌شود (جاورنیک، ۲۰۱۴). این فرآیند با ارائه لینک‌هایی برای خرید محصول پس از تعامل مجازی تکمیل می‌گردد (ییم و سوارا^۱، ۲۰۱۷).

پخش‌های ورزشی محصولی است که پتانسیل زیادی برای افزایش با واقعیت افزوده و مشاهده صفحه دوم دارد. طرفداران در بازی همه ستارگان^۲ ۲۰۱۸ لیگ برتر بیسبال در کیولند می‌توانستند پیش از تصمیم‌گیری برای خرید، پیراهن‌ها و حداکثر ۴۵ محصول دیگر با برند لیگ برتر بیسبال را از طریق کیوسک‌های اتاق رختکن مجازی امتحان کنند. شرکت‌کنندگان می‌توانستند از «اتاق تزئین مجازی» ایجادشده توسط زواگارا^۳ و خرده‌فروش رسمی پوشاک لیگ برتر بیسبال بازدید و در عرض چند ثانیه چندین مورد را امتحان کنند. این تعامل از طریق یک صفحه‌نمایش «آینه جادویی» استفاده شد که موقعیت بدن و اندازه کاربر را ردیابی می‌کرد تا لباس مجازی روی کاربر در یک صفحه‌نمایش مجازی واقعی به نظر برسد. سپس شرکت‌کنندگان می‌توانند تصاویری از تعامل خود را برایشان ایمیل کنند و برای خرید دقیق اقلامی که به‌تازگی آزمایش کرده‌اند، به محل خرده‌فروشی پیوست شده ادامه دهند.



تصویر ۹-۲- اتاق و آینه مجازی انتخاب لباس

^۱. Yim, Chu & Sauer

^۲. AStar-II

^۳. Zuagara

در مدیریت محصول، حتی خود تیم یا ورزشکاران می‌توانند به‌عنوان محصول در نظر گرفته شوند. دالاس کابوی‌ها^۱ با یکپارچه‌سازی فناوری واقعیت افزوده در استادیوم پیشرفته خود، تجربه هواداران را ارتقا داده‌اند. یکی از جذاب‌ترین این ابتکارات، برنامه واقعیت افزوده «با حرفه‌ای‌ها ژست بگیر»^۲ است که به هواداران در استادیوم AT&T امکان می‌دهد در کنار ستون‌های تعاملی موجود در استادیوم بایستند و بازیکنان موردنظر خود را برای عکاسی مجازی انتخاب کنند. پس از انتخاب بازیکنان، تصویر هوادار به‌همراه بازیکنان روی صفحه نمایش ظاهر می‌شود و عکس نهایی قابل چاپ یا اشتراک‌گذاری در شبکه‌های اجتماعی است.

۹-۲-۳- واقعیت افزوده برای خدمات مشتریان ورزشی

جاورنیک (۲۰۱۶) دریافت که در بازاریابی، خدمات مشتری کمترین استفاده را در بین سه طبقه‌بندی واقعیت افزوده داشته است و به نظر می‌رسد که یافتن حلقه‌ها برای استفاده‌های بازاریابی ورزشی از واقعیت افزوده نیز صادق باشد. استفاده از خدمات مشتری واقعیت افزوده به کاربر نوعی کمک فنی را از طریق تعامل با فعال‌سازی واقعیت افزوده ارائه می‌دهد. اگرچه تعداد آن‌ها کم است، اما تعاملات واقعیت افزوده برای خدمات مشتری می‌تواند بسیار تأثیرگذار باشد.

۹-۱۱- بلاکچین در بازاریابی

صنعت بازاریابی در نتیجه توسعه فناوری دستخوش تحولی عمیق است. یکی از تغییرات فناورانه که تأثیر زیادی بر صنعت بازاریابی دارد، بلاکچین^۳ است. سیستم بلاکچین^۴ به‌طور فزاینده‌ای در منابع علمی و اینترنتی به‌عنوان یکی از نوآوری‌های کلیدی شناخته می‌شود که نقشی برجسته در تحول دیجیتال، به‌ویژه در بازاریابی، ایفا خواهد کرد. باین‌حال، درک این فناوری پیچیده است و می‌تواند در بیش از یک حوزه کاربردی در بازاریابی به کار گرفته شود. استفاده از این سیستم در بازاریابی روز به روز در سرتاسر جهان محبوب‌تر می‌شود، باین‌وجود باید به خاطر داشت که بلاکچین در حال تغییر بازاریابی دیجیتال است. باین‌همه، مهم‌ترین تغییر در بازاریابی به دلیل بلاکچین این واقعیت است که شفافیت (بازاریابی دموکراتیک‌تر)، تغییرناپذیری (بازاریابی مطمئن‌تر) و تمرکززدایی (تبلیغات ارزان‌تر) را فراهم می‌کند.

^۱. Dallas Cowboys

^۲. Pose with the Pros

^۳. Blockchain

^۴ فناوری‌ای برای ثبت امن و شفاف داده‌ها است

ماهیت بلاکچین امکان انجام معاملات بدون مشارکت شخص ثالث است. بلاکچین بیشتر با امور مالی مرتبط است، با این حال، در حال حاضر نیز نقش بزرگی در بازاریابی ایفا می‌کند (نیومن^۱، ۲۰۱۹). بلاکچین شفافیت هزینه‌های تبلیغات را افزایش می‌دهد و نحوه رسیدن تبلیغات به گیرندگان را از طریق تعامل و تعامل آن‌ها تأیید می‌کند (دالی^۲، ۲۰۱۹).

یکی از مهم‌ترین چالش‌های بازاریابی این روزها عدم اعتماد مصرف‌کننده به پیام‌برندها است که ناشی از ترس از سوءاستفاده از داده‌های کاربران و عدم اصالت محصولات است؛ بنابراین ایجاد حس اعتماد مصرف‌کننده به برند به هدف اساسی فعالیت‌های بازاریابی تبدیل شده است. چنین اعتمادی را می‌توان از طریق اصالت و شفافیت به دست آورد؛ ویژگی‌هایی که با بهره‌گیری از فناوری‌های نوین، به‌ویژه فناوری بلاکچین، قابل تحقق‌اند. بر اساس گزارش «نبض مصرف‌کننده جهانی» که توسط شرکت تدوین استراتژی^۳ و با مشارکت ۲۴'۸۷۷ مصرف‌کننده از سراسر جهان تهیه شده است، نبود امنیت در داده‌های مصرف‌کنندگان و شفاف نبودن در نحوه‌ی استفاده از اطلاعات، منجر به کاهش اعتماد به برندها می‌شود؛ موضوعی که در نهایت بر عملکرد شرکت‌ها تأثیر منفی می‌گذارد (پری^۴، ۲۰۱۸). این گزارش نشان می‌دهد که عدم اعتماد به برندها باعث از دست رفتن ۲/۵ تریلیون دلار در سال می‌شود. علاوه بر این، برندهای آمریکایی به‌تنهایی ۷۵۶ میلیارد دلار و ۴۱ درصد از مشتریان خود را از دست می‌دهند (پری و جوی^۵، ۲۰۰۳).

صنعت بازاریابی همچنین با سیستم ناکارآمد تسویه کمپین‌های تبلیغاتی در اینترنت که ناشی از ترافیک ربات‌ها و هزینه‌های غیرضروری است که توسط واسطه‌ها در سراسر سیستم اجرای کمپین تبلیغاتی مصرف می‌شود، دست‌وپنجه نرم می‌کند. بر اساس مطالعه شرکت فارستر^۶، ضرر تبلیغ‌کنندگان در سال ۲۰۱۶ بالغ بر ۷/۴ میلیارد دلار بوده است.

در همین حال، زبان‌های مربوط به کلاهبرداری تبلیغاتی تا سال ۲۰۲۲ به ۳۴ میلیارد دلار و تا ۸۷ میلیارد دلار رسید. فدراسیون جهانی تبلیغات^۷ تخمین می‌زند که تا سال ۲۰۲۵، کلاهبرداری تبلیغاتی مهم‌ترین حوزه جرائم سازمان‌یافته خواهد بود و به ۵۰ میلیارد دلار خواهد رسید.

راه‌حل این چالش‌ها در بازاریابی دقیقاً زنجیره بلوکی است. سیستمی که شفافیت، امنیت، برگشت‌ناپذیری و تغییرناپذیری را ارائه می‌دهد. به همین دلیل است که به‌ویژه در مورد معامله

¹. Numan

². Daley

³. Accenture Strategy

⁴. Pery

⁵. Parry & Jouan

⁶. Forrester

⁷. World Federation of Advertisers (WFA)

ارزش بین واحدها سودمند است. بلاکچین شفافیت و امنیت را هم برای چنین عملیاتی و هم برای نهادهایی که آن را به پایان می‌رساند، فراهم می‌کند.

۹-۱۱-۱- چهار مزیت بلاکچین در بازاریابی

چهار مزیت از بلاکچین برای بازاریابی وجود دارد: کاهش هزینه، هدف‌گذاری بهتر، عملکرد بیشتر و بهتر (کارایی) و برنامه‌های غیرمتمرکز.^۱

۱. کاهش هزینه از پیامدهای حذف واسطه‌ها در فرایند همکاری است. شبکه‌های تبلیغاتی بخش قابل توجهی از منابع مالی برندها را به‌عنوان تبلیغ‌کننده جذب می‌کنند؛ از این رو، حذف این شبکه‌ها می‌تواند مزایای اقتصادی قابل توجهی برای برندها به همراه داشته باشد. با بهره‌گیری از قراردادهای هوشمند مبتنی بر بلاکچین، پرداخت تنها در صورت تحقق شرایط از پیش تعیین‌شده‌ی تراکنش انجام می‌شود. در این ساختار، برندها می‌توانند مستقیماً و بدون نیاز به واسطه‌ها، هزینه‌ها را به ناشران، متخصصان مستقل^۱ و سایر ارائه‌دهندگان خدمات پرداخت کنند.

۲. هدف‌گیری دقیق مخاطب

با استفاده از سیستم بلاکچین که به معنای تمرکززدایی اکوسیستم تبلیغاتی است، شرکت‌ها می‌توانند مخاطبان مناسب را هدف قرار دهند و مستقیماً با ناشران مشخص ارتباط برقرار کنند. به این ترتیب، بازاریابان کل منابع خود را در کمپین از دست نمی‌دهند - حتی اگر بخشی از آن به‌خوبی کار نکند - زیرا کمپین تبلیغاتی غیرمتمرکز است.

۳. افزایش کارایی

بلاکچین تراکنش‌های بی‌درنگ را امکان‌پذیر و اسناد ویژه و جداگانه را از نیاز آزاد می‌کند، زیرا هر دو طرف به اطلاعات تراکنش دسترسی دارند. این کار همچنین باعث صرفه‌جویی در زمان مورد نیاز برای پردازش اسناد اضافی (به‌عنوان مثال، فاکتورها) می‌شود.

^۱. Freelancer

۴. برنامه‌های غیرمتمرکز و بدون قوانین

استیم^۱، اتریوم^۲، ای او اس^۳، ان ای او^۴، ترون^۵ و کاردانو^۶ پلتفرم‌های بلاکچین هستند که به برندها فرصت ایجاد نرم‌افزارها و انجمن‌ها را می‌دهند. آنچه مهم است این واقعیت است که برنامه‌های غیرمتمرکز هیچ‌گونه مقرراتی ندارند، چیزی که امکان تماس مستقیم با گروه هدف را فراهم می‌کند.

یک‌بار دیگر لازم است بر نقش مفید دیگری از بلاکچین برای بسیاری از صنایع تأکید کنم که به بهبود شفافیت و ساده‌سازی تراکنش‌ها کمک می‌کند. نویسندگان مختلف اشاره کرده‌اند که ممکن است در فرآیند زنجیره‌های تأمین برای ردیابی تمام مراحل تحویل محصولات که نقش حیاتی خاصی در تحویل غذا دارد، مفید باشد. برای حفظ طراوت طولانی‌مدت و جلوگیری از آلودگی، تحویل به‌موقع محصولات تازه و اجتناب از ادعاهای متقابل در مورد کیفیت و تحویل آن‌ها (مواد غذایی اغلب به حمل‌ونقل حساس هستند) بسیار مهم است.

۹-۱۲- اینترنت اشیا

در میان فناوری‌های وارد شده به صنعت ورزش، اینترنت اشیا^۷ به استفاده از تجهیزات سنجش اطلاعات برای اتصال هر شیء به شبکه و انتقال و تبادل اطلاعات از طریق رسانه اشاره دارد که به دستیابی به عملکردهای هوشمند مختلف منجر می‌شود (هوانگ و همکاران، ۲۰۲۲). به صورتی که تعریف جدیدی به صنعت ورزش وارد شده است، «ورزش هوشمند» نشان‌دهنده حوزه جدیدی از توسعه اطلاعات ورزشی در عصر اینترنت است. «ورزش هوشمند» را می‌توان به‌عنوان پردازش و تجزیه و تحلیل اینترنت اشیا با استفاده از «فناوری‌های هوشمند» برای داده‌های بزرگ درک کرد. اینترنت اشیا اجازه می‌دهد تا افراد و «اشیا» در هر زمان، هر مکان، با هر چیزی و هرکسی که به‌طور ایده‌آل از هر شبکه و سرویسی استفاده می‌کنند، متصل شوند. علاوه بر این، اینترنت اشیا به دنبال نفوذ در محیط روزمره و اشیا آن است و دنیای فیزیکی را به دنیای دیجیتال پیوند می‌دهد. اینترنت اشیا که به‌عنوان یک شبکه پویا و جهانی از «اشیا» مرتبط به هم با آدرس‌پذیری

^۱. Steem

^۲. Ethereum

^۳. EOS

^۴. NEO

^۵. Tron

^۶. Cardano

^۷. Internet of Things(IOT)

منحصربه‌فرد در نظر گرفته می‌شود، با هدف اجرای اتصالات مستقل، قوی و ایمن است (ورمسن و همکاران^۱، ۲۰۲۲).

/تنویری و همکاران^۲ (۲۰۱۰) تعریف معنایی اینترنت اشیاء را به‌عنوان «شبکه‌ای در سراسر جهان از اشیاء به‌هم‌پیوسته به‌طور منحصربه‌فرد آدرس‌پذیر، بر اساس پروتکل‌های ارتباطی استاندارد» بیان کردند. علاوه بر این، بر اساس تعریف ورمسن و همکاران (۲۰۲۲)، اینترنت اشیاء را می‌توان به‌عنوان یک زیرساخت شبکه پویا و جهانی بر اساس پروتکل‌های ارتباطی استاندارد و قابل همکاری و با قابلیت‌های خودپیکربندی در نظر گرفت. در این زیرساخت شبکه خاص، «اشیاء» فیزیکی و مجازی به هم مرتبط هستند، «هویت، ویژگی‌های فیزیکی و شخصیت‌های مجازی دارند و از رابط‌های هوشمند استفاده می‌کنند و به‌طور یکپارچه در شبکه اطلاعات ادغام می‌شوند». فناوری اینترنت اشیاء به‌طور گسترده در خرده‌فروشی، صنعت خدمات، سلامت و سایر حوزه‌ها استفاده شده است (آریال و همکاران^۳، ۲۰۲۰). در نهایت می‌توان اذعان داشت که اینترنت اشیاء به شبکه‌ای از اشیاء متصل به هم اطلاق می‌شود که قابلیت اتصال هر شیء به هر شبکه و سرویسی را در هر زمان و هر مکان فراهم می‌کند. در این شبکه، اشیاء فیزیکی و مجازی به هم مرتبط هستند و از رابط‌های هوشمند و پروتکل‌های ارتباطی استاندارد استفاده می‌کنند. در صنعت ورزش، اینترنت اشیاء می‌تواند به‌عنوان یک ابزار مفید برای پردازش و تحلیل داده‌های بزرگ ورزشی با استفاده از فناوری هوشمند درک شود.

کاربردهای اینترنت اشیاء در بازاریابی و رسانه ورزشی باعث تغییرات قابل توجهی در شیوه ارتباطات و رسانه می‌شود (نیه و همکاران^۴، ۲۰۲۲). با استفاده از فناوری اینترنت اشیاء، ارتباط بین تولیدکنندگان کالاها و مصرف‌کنندگان (بلاچی و روی، ۲۰۱۷) ورزشی بهبود می‌یابد. سیستم‌های مدیریت خدمات مصرف‌کننده کالاهای ورزشی می‌توانند بهینه‌سازی شوند و تجربه مشتری بهبود یابد (بونفانتی و یفانتی‌دو^۵، ۲۰۲۱). همچنین، امکان تبلیغات و تبادل اطلاعات در محیط‌های دیجیتال برای ارتقاء فعالیت‌های بازاریابی ورزشی و جذب مخاطبان بیشتر وجود دارد. جمع‌آوری حجم زیادی از داده‌ها در حوزه ورزش، می‌تواند به مدیریت و سازمان‌دهی بهتر وظایف کمک کند. این داده‌ها می‌توانند در تحلیل رفتار مصرف‌کنندگان، پیش‌بینی الگوهای بازار، بهبود عملکرد کسب‌وکار و تصمیم‌گیری استراتژیک مؤثر باشند (سس‌تینو و همکاران^۶، ۲۰۲۰).

¹. Vermesan et al.

². Atzori et al.

³. Aryal et al.

⁴. Nie

⁵. Bonfanti et al.

⁶. Sestino et al.

با استفاده از اینترنت اشیاء، عملیات مرتبط با بازاریابی و رسانه می‌تواند به صورت خودکار انجام شود. همچنین کنترل موجودی انبار و بهبود عملکرد کسب‌وکار در صنعت ورزش ممکن است (فانگ و چن^۱، ۲۰۲۲). در نهایت، با استفاده از اینترنت اشیاء، طرفداران از تجربه کامل‌تری برخوردار می‌شوند و ضمن لذت بردن از رویداد از درون، به پخش زنده و پوشش اخبار بازی‌ها و تمام اطلاعات مربوط به توسعه آن در زمان واقعی دسترسی دارند (نادیکاتو^۲، ۲۰۲۰). این امور می‌توانند به کسب‌وکارهای ورزشی کمک کنند تا با استفاده از داده‌های جمع‌آوری‌شده، استراتژی‌های بهبود عملکرد و بازاریابی را به صورت خودکار انجام دهند و تجربه مشتری را بهبود بخشند (فتاحی میلادی و همکاران، ۲۰۲۴).

۹-۱۳- خلاصه فصل

صنعت نسل چهارم به طیف گسترده‌ای از فناوری‌های میان‌رشته‌ای اشاره دارد که از سطوح مختلف بلوغ و در دسترس بودن در بازار برخوردارند. این صنعت باعث دیجیتالی‌سازی، خودکارسازی و یکپارچه‌سازی فرآیندها در زنجیره‌های ارزش می‌شود. اصول کلیدی طراحی، فرآیندهای فناوری و معماری نیز جزء این اصطلاح محسوب می‌شوند. صنعت نسل چهارم، به عنوان یک نظام یکپارچه، در جهت خلق ارزش فعالیت می‌کند. این صنعت با تطبیق نیازهای متغیر بازار با توانمندی‌های تولیدکنندگان، انعطاف‌پذیری را افزایش می‌دهد؛ در عین حال، انتخاب استراتژی مناسب برای هر شرکت، به فرهنگ سازمانی آن وابسته است.

صنعت نسل چهارم برای بسیاری از کشورها فرصتی است که توانایی مدرن‌سازی اقتصاد و ورود به زنجیره ارزش را ایجاد می‌کند. با این توصیف، این کشورها ممکن است به عنوان پیشرو در این صنعت شناخته شوند. با این حال، تحقق این فرصت نیازمند زیرساخت دیجیتالی ابتدایی، پشتیبانی سرمایه‌گذاری از سوی دولت یا بخش خصوصی، آموزش و حفاظت از مهارت‌ها و استفاده اصولی از فناوری‌های مدرن است.

صنعت نسل چهارم نه تنها در زمینه‌های اقتصادی بلکه در ورزش نیز می‌تواند فرصت‌های بزرگی ایجاد کند. این فناوری‌ها می‌توانند به توسعه صنعت ورزش، ارتقاء تجربه ورزشکاران، بهبود عملکرد آن‌ها و حفظ سلامتی کمک کنند. برای بهره‌برداری از این فرصت‌ها، سازمان‌های ورزشی باید از فناوری‌های جدید استفاده کنند. به عنوان مثال، تولیدکنندگان تجهیزات ورزشی می‌توانند از فناوری‌های ردیابی فعالیت ورزشی، شتاب‌سنج، فشارسنج و سایر حسگرها بهره‌برداری کنند تا تجربه

¹. Feng & Chang

². Nadikattu

ورزشکاران را بهبود بخشند. در این راستا، بهبود دسترسی به فناوری‌ها، طراحی محصولات جدید، همچنین تضمین کیفیت و قیمت مناسب از جانب تأمین‌کنندگان این فناوری‌ها ضروری است. با توجه به فرصت‌های ارزشمند در این زمینه، اصلاحات لازم در سازمان‌های ورزشی باید انجام شود تا از این فناوری‌های پیشرفته بهره‌برداری و در محیط رقابتی ورزشی موفق عمل کنند. به‌طور خلاصه، فناوری‌های نوین مرتبط با نسل چهارم انقلاب صنعتی شامل اینترنت اشیاء، اتصالات پیچیده، تجزیه و تحلیل داده‌های بزرگ، خودکارسازی و رباتیک، مدل‌های توزیع چندکاناله و خدمات همه کاناله، بلاکچین، هوش مصنوعی، یادگیری ماشینی و یادگیری عمیق را شامل می‌شود.

فصل دهم

دیجیتال مارکتینگ

آنچه خواننده باید با خواندن فصل دهم بداند:

- ❖ تکامل دیجیتال مارکتینگ و تفاوت آن با بازاریابی سنتی
- ❖ عوامل و فناوری‌های مؤثر بر ظهور بازاریابی مدرن (از عصر دات‌کام تا مدل‌های کسب‌وکار اینترنتی)
- ❖ مفاهیم و مدل‌های تجارت الکترونیک و کسب‌وکار الکترونیکی
- ❖ تعریف دیجیتال مارکتینگ و کاربردهای آن به‌عنوان ابزار بازاریابی
- ❖ استراتژی‌های کششی و فشاری و نقش قیف مصرف‌کننده در دیجیتال مارکتینگ
- ❖ مزایای دیجیتال مارکتینگ و نقاط تعامل در مراحل بازاریابی

۱۰-۱- مقدمه

در دنیای امروز، بازاریابی دیجیتال به عنوان یکی از ارکان اصلی موفقیت کسب و کارها در عرصه رقابتی شناخته می‌شود. این تحول از بازاریابی سنتی به مدرن به دلیل پیشرفت‌های فناوری، تغییرات رفتاری مصرف‌کنندگان و گسترش پلتفرم‌های آنلاین صورت گرفته است. در این مسیر، تکامل بازاریابی از دوران تولید و فروش به سمت بازاریابی دیجیتال، جایی که تعاملات اجتماعی و تعاملات آنی با مشتریان در اولویت قرار دارند، چشم‌انداز جدیدی از روابط تجاری ایجاد کرده است. ظهور موتورهای جستجو، تجارت الکترونیک و رسانه‌های اجتماعی به عنوان ابزارهای اصلی در دسترس کسب و کارها، توانسته‌اند نحوه ارتباط با مخاطب و ارائه خدمات را دگرگون و به بهبود تجربه مشتریان و افزایش فروش کمک کنند. در این فصل، به بررسی این تحولات پرداخته خواهد شد و تأثیر فناوری‌ها و ابزارهای نوین بر رشد و تکامل دیجیتال مارکتینگ مورد تحلیل قرار خواهد گرفت.

۱۰-۲- تکامل دیجیتال مارکتینگ

بازاریابی به عنوان یک رشته علمی در چند دهه گذشته دستخوش تغییرات اساسی شده است. از سال ۱۴۵۰، زمانی که چاپخانه گوتنبرگ کار خود را آغاز کرد و منجر به تولید انبوه بروشورها شد تا زمان حاضر که ارسال خودکار تبلیغات آنلاین بسیار رایج شده است، بازاریابی با تغییر فناوری به طرز باورنکردنی خوب پیش رفته است. همراه با تغییراتی مانند جهت‌گیری‌های اجتماعی مشتریان به سمت خرید و اطلاعات انبوهی که برای مقایسه محصولات و برندهای مختلف در دسترس هستند، «بازاریابی مدرن»، عبارتی که به تازگی ابداع شده است، به طور پیوسته ظهور کرده است و فاز جدیدی را نشان می‌دهد.

برای درک اینکه چگونه و چرا مفهوم اصلی بازاریابی و جهت‌گیری‌های آن تغییر کرده است، اجازه دهید مراحل مختلف تکامل را که به عنوان «دوران بازاریابی» نامیده می‌شوند، مرور کنیم.

- **عصر تجارت:** محصولات دست‌ساز بودند. از این رو، عرضه محدود بود.
- **دوران تولید:** محصولات تولید انبوه شدند و مصرف‌کنندگان بر ویژگی‌هایی مانند هزینه کم و در دسترس بودن تمرکز کردند.
- **عصر محصول:** تمرکز از کمیت به کیفیت منتقل شد و مصرف‌کنندگان تأکید بیشتری بر کیفیت، عملکرد و ویژگی‌های نوآورانه داشتند.
- **دوران فروش:** با افزایش رقابت، شرکت‌ها مجبور شدند بر فروش و تبلیغ تهاجمی، کالایی-سازی محصولات که منجر به اشباع تقاضای مصرف‌کننده شود، تأکید کنند.

- **دوران بازاریابی:** بازاریابی به عنوان یک عمل ظاهر شد زیرا مصرف کنندگان شروع به تقاضای محصولات بهتر کردند. تمایزهایی مانند قیمت گذاری، توزیع و تبلیغات مهم شدند.
- **دوران رابطه:** مشتریان برای ایجاد یک جهت گیری بلندمدت شروع به ارزش گذاری کردند.
- **عصر دیجیتال:** همچنین عصر اجتماعی/ موبایل نامیده می شود، تمرکز بر بازاریابی در زمان واقعی و مبتنی بر تبادل اجتماعی است که در آن ارتباطات و تعاملات اجتماعی نقش اصلی را ایفا می کند.

❖ از بازاریابی سنتی تا مدرن

برای درک سیر تحول بازاریابی در طول تاریخ، ابتدا باید بررسی کنیم که چگونه این مفهوم، به عنوان یک رشته ی سنتی، به تدریج به شکل مدرن و امروزی خود درآمده است. تعریف کلاسیک بازاریابی طبق انجمن بازاریابی آمریکا^۱ (AMA) عبارت است از « مجموعه ای از مؤسسات، فعالیت ها و فرایندهایی برای ایجاد، برقراری ارتباط، ارائه و تبادل پیشنهادهایی که برای مشتریان، مصرف کنندگان، شرکا و جامعه به طور کلی ارزشمند هستند». اگر این تعریف را مبنای مقایسه میان فعالیت های بازاریابی سنتی و شیوه های مدرن مدیریت آن قرار دهیم، به روشنی درمی یابیم که فناوری نقشی اساسی در این گذار ایفا کرده است.

۱۰-۳- مقدمه بازاریابی سنتی

- بازاریابی سنتی، طبق تعریف، شامل پلتفرم ها و روش هایی است که به عنوان ابزارهای ارتباطی یک سویه، نه تعاملی، به کار گرفته می شوند. چهار ابزار کلیدی این نوع بازاریابی به شرح زیر است:
 - **بازاریابی چاپی** (روزنامه ها، مجلات، پست مستقیم، کاتالوگ ها): این ابزار شامل محتوایی مانند اخبار روزانه، آگهی های طبقه بندی شده، نشریات محلی یا تخصصی و تبلیغات چاپی است که عمدتاً از طریق تبلیغات محلی درآمدزایی می کنند.
 - **رسانه های پخش** (تلویزیون و رادیو): این رسانه ها محتوایی شامل سرگرمی، اطلاعات آموزشی و رویدادهای زنده را ارائه می دادند و بخش عمده ای از بودجه خود را از طریق تبلیغات تلویزیونی تأمین می کردند.
 - **بازاریابی محیطی** (بیلبردها): این ابزار طی دهه ها نقش چشمگیری در تأثیرگذاری بر رفتار مصرف کنندگان ایفا کرده است.

¹. American Marketing Association

– **بازاریابی یک‌به‌یک** (بازاریابی از راه دور): روشی بسیار پرهزینه که از طریق تماس مستقیم با مصرف‌کننده تلاش می‌کند ارتباط مؤثری برقرار کند.

۱۰-۴- عوامل مؤثر بر تغییر بازاریابی سنتی به مدرن

تکنیک‌های بازاریابی سنتی، پیش از دهه ۱۹۹۰ رایج‌تر بود؛ یعنی پیش از اینکه فناوری تعاملی تأثیر خود را بگذارد، بر عناصری متمرکز بود که در عصر حاضر دستخوش تغییرات قابل توجهی شده‌است. برای برآورد مقایسه‌ای بین حوزه‌های بازاریابی سنتی و مدرن، جدول ۱-۱۰ را ببینید. دلایل چنین تغییراتی عبارت‌اند از:

- تغییر قدرت از کسب‌وکار به مصرف‌کننده به دلیل در دسترس بودن طیف گسترده‌ای از انتخاب‌های محصول و اشباع دسته‌بندی‌های کلیدی است.
- تعداد فزاینده‌ای از کانال‌های ارتباطی که منجر به شلوغی و دور شدن برندها از بازاریابی انبوه به بازاریابی آنلاین سفارشی شده است.
- ترجیح مصرف‌کنندگان برای رسانه‌های تعاملی و اجتماعی به جای سنتی مانند روزنامه‌ها، مجلات، تلویزیون که دارای یک جریان اطلاعاتی یک‌طرفه هستند.
- نیاز به اعتبارسنجی بازاریابی با توصیه‌های محصول و خدمات از طرف گروه مورد اعتماد تأثیرگذاران / تعاملات اجتماعی
- نیاز به مقایسه مزایای محصول برای تصمیم‌گیری آگاهانه (پیام‌های گوناگون باید توسط بخش هدف شنیده، درک و اعتماد ایجاد شود)
- تعامل بالاتر با محصولات و راه‌های بیشتر برای چنین تعاملاتی که پیام‌های جامع را نسبت به روش سنتی بازاریابی یک‌باره تسهیل می‌کند.
- ظهور بازاریابی به‌عنوان یک تمرین غوطه‌ور مبتنی بر کشف برای یک فرد/گروه به جای پیام‌های اجباری که مخاطبان زیادی را هدف قرار می‌دهد.

۱۰-۵- ظهور تکنیک‌های بازاریابی مدرن

بازاریابی مدرن شامل پلتفرم‌ها و تکنیک‌های زیر است:

- **بازاریابی جستجو:** استفاده از فناوری جستجو برای بازاریابی
- **تبلیغات آنلاین:** قرار دادن تبلیغات در بین وبسایت‌ها / سیستم‌عامل‌های دیجیتال
- **بازاریابی ایمیلی:** به اشتراک‌گذاری پیام‌های تجاری با افراد
- **بازاریابی از طریق رسانه‌های اجتماعی:** استفاده از پلتفرم‌ها / شبکه‌های رسانه‌های اجتماعی برای بازاریابی
- **تجارت الکترونیک:** فروش/تجارت کالا و خدمات در هر پلتفرم آنلاین
- **دیجیتال در رسانه‌های سنتی:** ادغام فناوری‌های دیجیتال با رسانه‌های سنتی بازاریابی برای بهبود تعامل (ستاپ‌باکس تلویزیون را می‌توان با ویژگی‌های فعال در شبکه برای پشتیبانی از فروش دیجیتال ادغام کرد)
- اگرچه بازاریابی مدرن در حال افزایش است، روش‌های بازاریابی سنتی اهمیت خاص خود را دارند؛ درحالی‌که مشتریان خاص و گروه‌های سطح بالا را هدف قرار می‌دهند که بیشتر به هدفیابی شخصی و ارزش‌افزوده عادت دارند.

۱۰-۵-۱ عصر دات کام (.com) و پدیده بازاریابی مدرن

بازاریابی مدرن شروع به ایجاد و استفاده از صفحات وب برای ساخت مراکز اطلاعات مجازی برای محصولات و برندهای خود کرد که در درجه اول برای انتشار اطلاعات، همچنین تبدیل شدن به اولین محرک‌هایی بود که فناوری را به‌عنوان بخشی از فعالیت‌های بازاریابی خود تطبیق دادند. در آن دوره، کل مقیاس فعالیت‌ها و دسترسی اینترنت برای بازاریابی هنوز به‌خوبی تثبیت نشده، حتی تصور آن نیز دشوار بود. یک پدیده منحصربه‌فرد که با ظهور شبکه جهانی وب رخ داد و مربوط به آنچه ما آن را دوران دات‌کام می‌نامیم یا بیشتر به‌عنوان حباب دات‌کام از آن یاد می‌شود. با آغاز توسعه سریع وبسایت‌ها، هر فرد یا شرکت باید یک نام یا URL منحصربه‌فرد ایجاد کند که به آدرسی برای سرمایه‌گذاری آنلاین آن تبدیل شود (.com)، آخرین بخش آدرس اینترنتی و فرم کوتاهی برای تجارت، نشان می‌دهد که شرکت‌ها در تجارت اینترنتی مشغول هستند. از آنجایی‌که برای شرکت‌ها، سرمایه‌گذاران و دلالان مشخص شد که اینترنت بزرگ‌ترین رسانه بعدی برای فروش و بازاریابی خواهد بود، چندین شرکت آغاز به راه‌اندازی فروشگاه‌های مجازی کردند به این امید که بخش بزرگی از کسب‌وکارشان به‌صورت آنلاین از طریق اینترنت شروع به فعالیت کنند. این روند منجر به عرضه‌های

اولیه عمومی^۱ (IPO) متعددی شد که در آن کسب‌وکارها مبالغ هنگفتی را روی رسانه‌ای نسبتاً جدید سرمایه‌گذاری کردند، هرچند دانش و تجربه کافی در مورد آن نداشتند. ارزش‌گذاری این شرکت‌ها عمدتاً بر پایه ایده‌های تجاری بود که صرفاً روی کاغذ مطرح شده بودند. در میان این آشفتگی، بزرگ‌ترین نکته مثبت، تعریف و تثبیت مفهوم بازاریابی دیجیتال به شکلی بود که امروز می‌شناسیم. بسیاری از ایده‌های نوآورانه مطرح شدند که ظرف یک دهه بعد به رشد چشمگیر رسیدند و به غول‌های صنعت اینترنت تبدیل شدند.

۱۰-۵-۲- پست دات کام: ایجاد مدل‌های کسب‌وکار اینترنتی

همان‌طور که در بخش آخر بحث شد، حتی درحالی‌که حباب دات کام سهام فناوری را پایین می‌آورد، نکات مثبت زیادی در جدول زمانی اینترنت ثبت می‌شد. در سال ۱۹۹۵، کتاب‌فروشی آمازون^۲ ظاهر شد. عرضه عمومی اولیه نت اسکپ^۳ راه‌اندازی شد؛ و سرگئی برین و لورینس لری پیج^۴ در حال برنامه‌ریزی برای گوگل آینده بودند. مایکروسافت در سال ۱۹۹۶ مرورگر اینترنت اکسپلورر را معرفی کرد و هات‌میل به‌عنوان نخستین سرویس ایمیل تحت وب به وجود آمد که در آن اینترنت شروع به تأثیرگذاری بر زندگی روزمره مصرف‌کنندگان خود کرد و پایه‌های کسب‌وکار به مصرف‌کننده (B2C) را به‌عنوان یک مدل کسب‌وکار آنلاین برجسته ایجاد کرد.

در سال ۱۹۹۷، مردم در ایالات متحده به بیش از یک میلیون سایت روی صفحه‌نمایش خود نگاه می‌کردند و وبلاگ نویسی به‌عنوان یک فعالیت شروع به کسب شهرت می‌کرد. سال بعد موزیلا یک مرورگر متن‌باز ارائه کرد و گوگل به بیش از ۱۰۰۰۰ جستجو در روز پاسخ داد. همه این‌ها نقاط عطف مثبت و پایداری بودند که باعث شد اینترنت گام‌های کوچک خود را در محیطی پر از جنون و انتظارات بیش‌ازحد تبلیغاتی بردارد.

ظهور مایکروسافت به‌عنوان غالب‌ترین مرورگر همراه با خرید نت اسکپ توسط AOL^۵، فعالیت‌هایی در اوج حباب دات کام بود که پس از سال ۲۰۰۰ تأثیر قابل توجهی داشت و مایکروسافت و گوگل بر چشم‌انداز فناوری تسلط داشتند. بزرگ‌ترین تأثیر در این برهه از زمان ظهور جستجو به‌عنوان یک حوزه تحقیقاتی گسترده بود که در آن گام‌های سریع به گسترش وب به‌عنوان یک پلت فرم بازاریابی مهم و گوگل به‌عنوان مسلط‌ترین بازیگر آن منجر شد.

^۱. Initial Public Offerings

^۲. Amazon.com

^۳. Netscape IPO

^۴. Sergey Brin & Lawrence "Larry" Page

^۵. AOL یک پورتال وب آمریکایی و ارائه دهنده خدمات آنلاین است که در شهر نیویورک مستقر شده و برندی است که توسط یاهو به فروش می‌رسد.

۱۰-۶- رشد و تأثیر فناوری‌های جستجو

بزرگ‌ترین تأثیر اینترنت بر بازاریابی را می‌توان به روشنی در ظهور فناوری‌های جستجو مشاهده کرد. موتورهای جستجو با هدف سازمان‌دهی اینترنت و ارائه ساختاری منسجم برای دسترسی آسان به اطلاعات مرتبط با کلمات کلیدی طراحی شده‌اند. پژوهش‌ها در حوزه محاسبات جستجو از اوایل دهه ۱۹۹۰ آغاز شد و در سال ۱۹۹۴ با راه‌اندازی WebCrawler، اولین موتور جستجوی وب تمام‌متن، نقطه عطفی را تجربه کرد. پیش از WebCrawler، موتورهای جستجو تنها صفحات وب را به صورت محدود جستجو می‌کردند، اما WebCrawler نخستین ابزاری بود که به کاربران اجازه می‌داد هر کلمه‌ای را در تمام محتوای صفحات وب جستجو کنند. در همان سال، لایکاست^۱ نیز به عنوان نخستین تلاش تجاری بزرگ در این حوزه راه‌اندازی شد و تأثیر مهمی بر تکامل بازاریابی دیجیتال داشت.

سال‌های بعد شاهد ظهور بسیاری از موتورهای جستجوی رقیب از جمله یاهو^۲، آلتاویستا^۳، اینکتومی^۴، اینفوسیک^۵ و اکسپت^۶ بود که دو مورد آخر به ترتیب پیشروان صنعت در فهرست‌های وب و موتورهای جستجوی وب شدند. در حدود سال ۲۰۰۱، گوگل با رویکرد اختصاصی «رتبه‌بندی مرتبط» نزدیک بود تجارت موتورهای جستجو را مختل کند و در این روند، یک موتور تجاری ایجاد کرد که آن را به مرکز فعالیت‌های اینترنتی تبدیل کرد. ثبت اختراع رتبه صفحه گوگل نه تنها یک انقلاب فناوریانه بود، بلکه یک نوآوری تجاری بود که روش بازاریابی و توسعه مدل‌های تجاری سودآور در اینترنت را تغییر داد.

نکته‌ی اصلی این بود که سرمایه‌گذاران نمی‌خواستند فرصت شرکت در این هجوم به «طلا» را از دست بدهند، حتی زمانی که نمی‌دانستند این سرمایه‌گذاری‌ها چگونه و تا چه زمانی به سوددهی خواهند رسید. در ۱۱ مارس ۲۰۰۰، شاخص نزدک، یکی از مهم‌ترین شاخص‌های سهام در وال استریت، سقوط چشمگیری را تجربه کرد و به دنبال آن، ارزش خالص بسیاری از شرکت‌های دات کام به سرعت کاهش یافت. نزدک سقوط بزرگی را تجربه کرد زیرا جامعه تجاری متوجه شد که بیشتر این شرکت‌های فناوری صرفاً حباب‌هایی هستند که منتظر ترکیدن بودند و میلیاردها دلار را با خود به باد دادند. این رویداد منجر به دورانی شد که ما اکنون معمولاً آن را به عنوان رکود دات کام می‌شناسیم، پستی که بسیاری از شرکت‌ها دریافتند که دیجیتال نقش حمایتی در بازاریابی دارد و فروش بیشتر

^۱. Lycos

^۲. Yahoo

^۳. Altavista

^۴. Inktomi

^۵. Infoseek

^۶. Excite

از طریق مدل‌های فیزیکی هدایت می‌شود، فکری که در نهایت در دهه بعد تأثیر فناوری جستجو در بازاریابی دیجیتال بسیار مهم است و در فصل‌های بعدی به تفصیل مورد بحث قرار خواهد گرفت. پس از سال ۲۰۰۰، به غیر از جستجو، چندین پیشرفت فناوری دیگر نیز وجود داشته است که بر کسب‌وکارهایی که در اینترنت اجرا می‌شوند، تأثیر گذاشته است. مهم‌ترین آن‌ها شامل تأثیر فناوری اشتراک‌گذاری فایل، ادغام خدمات ارتباطی، رشد فناوری‌های طراحی رابط کاربری^۱ (UI) و ظهور ابزارهای همکاری اجتماعی است. ما به شماری از این موارد با جزئیات اشاره خواهیم کرد تا تأثیر درست آن‌ها را بر رشد بازاریابی دیجیتال درک کنیم.

۱۰-۷- رشد مفاهیم «E»: از تجارت الکترونیک تا تجارت الکترونیک پیشرفته

افزایش سریع اینترنت و تأثیرات آن بر تجارت در کل تنها زمانی قابل‌درک است که تأثیر، گستردگی و تأثیر فناوری‌های گوناگون در سطح زنجیره ارزش کسب‌وکار را درک کنیم. زنجیره ارزش زنجیره‌ای از فعالیت‌هایی است که یک شرکت فعال در یک صنعت خاص به منظور ارائه محصول یا خدمات ارزشمند برای بازار انجام می‌دهد.

اساساً، همان‌طور که توسط مایکل پورتر در درک خود از زنجیره‌های ارزش تعریف شده است، پنج فعالیت اصلی (همان‌طور که در زیر ذکر شده است) وجود دارد که توسط هر شرکتی برای رسیدن به اهداف خود در ایجاد ارزش و درآمد انجام می‌شود.

– **لجستیک ورودی شامل** روابط با تأمین‌کنندگان و تمام فعالیت‌های مورد نیاز برای دریافت، ذخیره و انتشار ورودی‌ها است.

– **عملیات به** تمام فعالیت‌های مورد نیاز برای تبدیل ورودی‌ها به خروجی (محصولات و خدمات) اشاره دارد.

– **لجستیک خروجی شامل** تمام فعالیت‌های مورد نیاز برای جمع‌آوری، ذخیره و توزیع خروجی است.

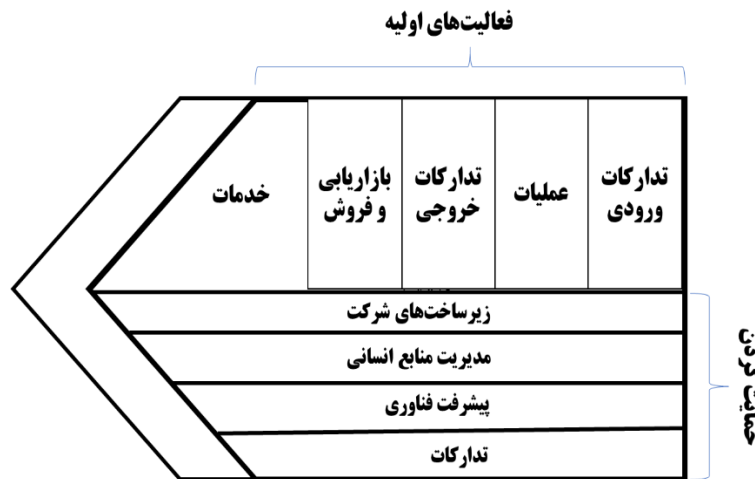
– **بازاریابی و فروش به** فعالیت‌هایی اطلاق می‌شود که خریداران را در مورد محصولات و خدمات آگاه می‌کند، آن‌ها را به خرید ترغیب می‌کند و خرید آن‌ها را تسهیل می‌کند.

– **سرویس شامل** تمام فعالیت‌های مورد نیاز برای اینکه محصول یا خدمات پس از فروش و تحویل برای خریدار به‌طور مؤثر کار کند.

^۱. User Interface

برای درک و ردیابی تأثیر فناوری بر این مراحل، ترسیم فرآیندهای تقویت‌شده توسط فناوری در هر یک از آن‌ها ضروری است (شکل ۱۰-۱ را ببینید). این کار همچنین به ما کمک می‌کند تا تفاوت‌های موجود در تعاریف اصطلاحاتی مانند تجارت الکترونیک را درک کنیم.

کتینگ^۱، بازاریابی آنلاین، یا جدیدترین اصطلاح ابداع شده، بازاریابی دیجیتال. در تمام این موارد، «E» مخفف «شبکه‌های الکترونیک» است و کاربرد فناوری شبکه الکترونیکی - از جمله اینترنت و تبادل الکترونیکی داده‌ها^۲ (EDI) - برای بهبود و تغییر فرآیندهای تجاری را توصیف می‌کند.



شکل ۱۰-۱- تأثیر فناوری بر زنجیره‌های ارزش

دلیل استفاده از مدل زنجیره ارزش پورتر این است که در یک نمای تلفیقی پوشش هر یک از مدل‌های الکترونیکی را توضیح می‌دهد و این‌که چرا آن‌ها اساساً متفاوت هستند، حتی اگر در زمینه‌های مختلف در بحث‌ها و متون تجاری به جای یکدیگر استفاده می‌شوند. باین‌حال، در نحوه توضیح این مفاهیم در آغازگرهای مختلف بازاریابی استاندارد، تغییراتی وجود دارد و می‌توان از این توضیح به عنوان نمونه‌ای از چنین تلاش‌هایی بهره برد.

۱۰-۸- آشنایی با مدل‌های الکترونیکی

برای درک اینکه هر مدل الکترونیکی شامل چه چیزی می‌شود، باید مناطق کلیدی فرآیند فیزیکی را همان‌طور که در مدل پورتر توضیح داده شده است ترسیم کنیم و وسعت و پوشش فناوری در هر

^۱. Keating

^۲. Electronic Data Interchange

یک از آن‌ها را به شیوه‌ای جامع درک کنیم. برای درک، اجازه دهید مثالی از فراگیرترین اصطلاح اینترنتی «کسب‌وکار الکترونیک» را بیاوریم که تأثیر آن هر یک از چهار حوزه فرآیندی مشخص شده در شکل (۱۰-۱) را پوشش می‌دهد تا درک کنیم که چگونه به‌طور کلی بر تجارت تأثیر گذاشته و به پیشگام مدل‌های الکترونیکی آینده تبدیل شده است.

کسب‌وکار الکترونیکی: اصطلاح کسب‌وکار الکترونیکی توسط گروه بازاریابی و اینترنت شرکت بین‌المللی ماشین‌های تجاری^۱ (IBM) در سال ۱۹۹۶ ابداع و به‌عنوان یک پیشنهاد بازار متمایز کلیدی در نظر گرفته شد. این مفهوم شامل استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات^۲ (ICT) برای پشتیبانی از تمام فرآیندها و فعالیت‌های فیزیکی هر کسب‌وکاری است که به دنبال مجازی شدن است. در اینجا چند نمونه از انواع فرآیندهایی وجود دارد که در سراسر زنجیره ارزش تأثیر می‌گذارند که اساس هر مدل کسب‌وکار الکترونیکی را تشکیل می‌دهند.

– **تأثیر بر عملکرد تدارکات:** مدیریت تدارکات فیزیکی از طریق فناوری اطلاعات،

به‌عنوان مثال، سیستم زنجیره تأمین

– **تأثیر بر عملکرد تولید:** بهبود در تولید داخلی یا منابع، به‌عنوان مثال، پورتال تولید/دانش

– **تأثیر بر عملکرد تحویل:** فن‌آوری برای تدارکات داخلی، به‌عنوان مثال، پورتال همکاری

واسطه‌ها

– **تأثیر بر عملکرد مصرف:** ادغام با ابزارهای مدیریت داخلی مشتری، به‌عنوان مثال، پلتفرم‌های

مدیریت ارتباط با مشتری

این مثال‌ها هدف کلیدی «کسب‌وکار الکترونیک» را نشان می‌دهند که برای کمک به انتقال فرآیندهای فیزیکی هر کسب‌وکاری به‌منظور فعال‌تر کردن فناوری و کارآمدتر کردن آن‌ها راه‌اندازی شده است. نکته کلیدی که در اینجا باید به آن توجه کرد این است که «تجارت الکترونیک» به‌عنوان یک مفهوم، تمرکز داخلی بیشتری برای تغییر فرآیندها و ابزارهای داخلی و فعال کردن آن‌ها برای همکاری‌های خارجی بهتر دارد.

مفهوم تجارت الکترونیک از کسب‌وکار الکترونیکی پیروی می‌کند: تجارت الکترونیک به‌عنوان فروش در نظر گرفته می‌شود؛ جنبه کسب‌وکار الکترونیکی که شامل طیف گسترده‌ای از مدل‌های کسب‌وکار مبتنی بر اینترنت است. به‌طور معمول، یک استراتژی تجارت الکترونیک عناصر مختلفی از آمیخته بازاریابی را در برمی‌گیرد تا کاربران را به یک وب‌سایت یا یک بازار آنلاین (مانند ebay) با هدف خرید یک محصول یا خدمات سوق دهد.

¹. International Business Machines Corporation (IBM)

². Information and Communication Technology (ICT)

تجارت الکترونیک چنین تعریف می‌شود: «تجارت کالا و اطلاعات از طریق اینترنت». تفاوت عمده بین تجارت الکترونیک و کسب‌وکار الکترونیکی در این است که درحالی‌که کسب‌وکار الکترونیکی با هدف بهبود کارایی و بهره‌وری است، تجارت الکترونیک مفهومی درآمد محورتر است که بر ایجاد پل ارتباطی بین سیستم‌های داخلی و خارجی از طریق بهبود همکاری در تمامی تجارت‌ها از تهیه تا تحویل تمرکز دارد.

همان‌طور که در مورد «کسب‌وکار الکترونیکی»، اجازه دهید نمونه‌هایی از پیاده‌سازی تجارت الکترونیک را در زنجیره ارزش مرور کنیم که تفاوت‌ها را به درستی روشن می‌کند.

– **تأثیر بر عملکرد تدارکات:** ادغام بین کسب‌وکار با پورتال‌ها یا سیستم‌های تأمین‌کنندگان دیگر، به‌عنوان مثال، تدارکات مبتنی بر پورتال

– **تأثیر بر عملکرد تولید:** ادغام امکانات تولید مشترک، به‌عنوان مثال، زنجیره‌های تولید ارزش‌افزوده

– **تأثیر بر عملکرد تحویل:** همکاری با پلتفرم‌های تحویل خارجی به‌عنوان مثال، بازارهای مبتنی بر وب

– **تأثیر بر عملکرد مصرف:** بهبود در فرآیندهای تراکنش، فروش یا پرداخت متمرکز، به‌عنوان مثال، پلت فرم پرداخت مشتری

همان‌طور که در بالا مشاهده می‌شود، تجارت الکترونیک جهت‌گیری قوی‌تری به سمت سرمایه‌گذاری‌های فناوری برای تجارت و همکاری بهتر با ابزارهای داخلی-خارجی برای انجام فرآیند فروش دارد.

تجارت الکترونیک در هند با راه‌اندازی ایندیا مارت^۱ در سال ۱۹۹۶، تقریباً هم‌زمان با ظهور دوره دات‌کام، آغاز شده است. رشد اخیر در تجارت الکترونیک با ظهور فلاپ‌کارت^۲ در سال ۲۰۰۷ توسط دو کارمند سابق آمازون آغاز شد، شرکتی که به مشتریان هندی نخستین تجربه سفارش‌دهی کارآمد و با کیفیت مورد انتظار را از طریق وب‌سایت خود ارائه داد.

۹-۱۰- تفاوت بین تجارت الکترونیک و کسب‌وکار الکترونیک

درحالی‌که برخی از تجارت الکترونیک و کسب‌وکار الکترونیکی به‌جای یکدیگر استفاده می‌کنند، آن‌ها مفاهیم متمایزی هستند. در تجارت الکترونیک، فناوری اطلاعات و ارتباطات (ICT) در معاملات بین کسب‌وکار یا بین سازمانی (معاملات بین شرکت‌ها / سازمان‌ها) و در معاملات B2C (معاملات بین

^۱. India MART

^۲. Flipkart

شرکت‌ها یا سازمان‌ها و افراد) استفاده می‌شود. از سوی دیگر، در تجارت الکترونیک از فناوری اطلاعات و ارتباطات برای ارتقای کسب‌وکار استفاده می‌شود. این مفهوم شامل هر فرآیندی است که یک سازمان تجاری (اعم از یک نهاد انتفاعی، دولتی یا غیرانتفاعی) از طریق یک شبکه با واسطه رایانه انجام می‌دهد. جدا از فرآیندهای یاد شده از تدارکات تا فروش، کسب‌وکار الکترونیکی همچنین می‌تواند شامل بهبود فرآیندهای مدیریت داخلی مانند خدمات کارکنان، آموزش، اشتراک‌گذاری اطلاعات داخلی، کنفرانس ویدئویی و استخدام باشد که به بهبود بهره‌وری داخلی کمک می‌کند.

پیشرفت در حوزه تجارت، منجر به رواج اصطلاح «بازاریابی الکترونیکی» به‌عنوان رایج‌ترین واژه برای توصیف هر نوع فعالیت بازاریابی مبتنی بر اینترنت شده است. بازاریابی الکترونیکی به‌طور کلی به استفاده از رسانه‌های الکترونیکی برای انجام فعالیت‌های بازاریابی و دستیابی به اهداف بازاریابی یک سازمان اطلاق می‌شود. این اصطلاح گاه با تجارت الکترونیک و کسب‌وکار الکترونیکی اشتباه گرفته می‌شود، اما به‌طور دقیق‌تر باید برای توصیف فعالیت‌های مرتبط با بازاریابی به کار رود. تمرکز بازاریابی الکترونیکی تسهیل انتقال بازاریابی فیزیکی و فعالیت‌های مبتنی بر فروش به یک سیستم خودکارتر و پشتیبانی از فناوری است که می‌تواند فرآیند کشف محصول را هدایت کند. دو مثال که مفهوم بازاریابی الکترونیکی را واضح‌تر می‌کند عبارت‌اند از:

– تحویل محصولات یا خدمات از طریق همکاری با شرکای خارجی، به‌عنوان مثال، پیاده‌سازی پلتفرم لجستیک

– بهبود سیستم‌های فروش و بازاریابی داخلی برای اتصال قوی‌تر به مشتری، به‌عنوان مثال، پلتفرم‌های خودکارسازی وفاداری

پیش از اینکه به توضیح «بازاریابی آنلاین» بپردازیم، باید تفاوت آن با بازاریابی الکترونیکی را درک کنیم. به‌طور معمول (همان‌گونه که در شکل ۱۰-۲ نشان داده شده است)، بازاریابی الکترونیکی دارای پوشش گسترده‌تری است که نه تنها جنبه‌های بازاریابی آنلاین یا اینترنتی را شامل می‌شود، بلکه شامل حوزه‌های بازاریابی خاص‌تری مانند CRM-e، داده‌های دیجیتال مشتری می‌شود که به آن دامنه وسیع‌تری نسبت به بازاریابی سنتی می‌دهد.

۱۰-۱۰- مفهوم بازاریابی آنلاین یا اینترنتی

بازاریابی آنلاین یا اینترنتی با ارجاع به اینترنت و جنبه‌های بازاریابی فیزیکی مبتنی بر ایمیل آغاز شد و به رشد و ارائه فعالیت‌هایی با هدف انتقال تمام فعالیت‌های بازاریابی به وب و پلتفرم‌های آنلاین ادامه داد که اصلی‌ترین آن‌ها پورتال‌های وب، ایمیل‌ها و وبلاگ‌ها هستند.

همراه با انتقال به فضای وب، مهم‌ترین ویژگی بازاریابی آنلاین، شکل‌گیری همکاری‌هایی با سایر پلتفرم‌ها و وبسایت‌های برجسته‌ای بود که موجودی کالا برای تجارت، از جمله آمازون^۱ و ای‌بی‌آی^۲، را مدیریت می‌کردند و این همکاری‌ها به تدریج توسعه یافت. این همکاری‌ها اساس رشد بازاریابی آنلاین را تا شکل کنونی آن به نام بازاریابی دیجیتال تشکیل دادند که پایه اصلی آن فناوری عمیق و تعامل بازاریابی چند پلتفرمی است.

۱۰-۱۱- دیجیتال - موج بعدی بازاریابی

رشد بازاریابی آنلاین و گسترش بسترهای رسانه‌ای جدید و کانال‌های ارتباطی منجر به تکامل بازاریابی به شکل کنونی آن شده است که معمولاً به عنوان بازاریابی دیجیتال شناخته می‌شود.

بازاریابی دیجیتال اگر در خطوط مفهوم زنجیره ارزش پورتر توضیح داده شود، شامل **پیاده‌سازی فناوری مبتنی بر داده و مصرف‌کننده** می‌شود که هدف آن معرفی و ادغام فناوری‌های جدیدتر برای بازاریابی بسیار هدفمند داده‌محور است که برای هر مصرف‌کننده شخصی‌سازی شده است. مثال‌های کلیدی که قدرت بازاریابی دیجیتال را در چارچوب مدل پورتر نشان می‌دهند عبارت‌اند از: **- عملکرد تحویل:** همکاری با واسطه‌های فناوری پیشرفته، به عنوان مثال، ابزارهای خودکارسازی بازاریابی برای پلتفرم‌های تولید یا حراج معکوس.

- عملکرد مصرف: پیاده‌سازی پلتفرم‌ها، کانال‌ها و مفاهیم دیجیتال مارکتینگ، به عنوان مثال، بازاریابی جستجو، تبلیغات نمایشی، بازاریابی رسانه‌های اجتماعی و غیره.

در حالی که در بخش قبل، مقدماتی درباره مفاهیم کلیدی الکترونیک و اصول بازاریابی آنلاین و دیجیتال ارائه شد، پیش از آنکه به تعریف عمیق‌تر بازاریابی دیجیتال، انواع، مدل‌ها و کاربردهای آن بپردازیم، لازم است زمانی را به درک اهمیت روزافزون دیجیتال برای شرکت‌ها در سطح جهانی و چگونگی تبدیل آن به موضوعی گسترده برای مطالعه اختصاص دهیم.

❖ تعریف دیجیتال و معنای آن برای تجارت

دیجیتال طبق تعریف شامل ذخیره و انتقال داده‌ها به زبان قابل‌خواندن توسط ماشین با تبدیل به مقادیر باینری «صفر» و «یک» است. این مفهوم شامل تغییری از نحوه ذخیره‌سازی داده‌ها، اعم از صدا، تصویر و ویدئو در حالت سنتی (آنالوگ) به شیوه‌ای است که در حال حاضر در دنیای دیجیتال ذخیره می‌شود. برای هر نوع تجارت عمودی، حرکت به سمت دیجیتال به **بهبود کارایی عملیات و**

¹. Amazon

². eBay

پشتیبانی از انتقال داده‌های بیشتر با هزینه و پهنای باند کمتر کمک می‌کند. همچنین حرکت به سمت فرآیندهای بدون کاغذ را بهینه می‌کند، عملکردهای تهیه و تحویل داده را بهبود می‌بخشد و به ادغام بهتر با فناوری‌های مصرف‌کننده نهایی برای افزایش تعامل و خدمات مشتری کمک می‌کند.

برای درک اینکه چگونه دیجیتال تعاملات کلی ذینفعان را متحول می‌کند، اجازه دهید به شکل (۲-۱۰) نگاه کنیم که عناصر تحول را برای هر یک از چهار ذینفع کلیدی - تأمین‌کنندگان، تیم‌های داخلی، واسطه‌ها و مشتریان در سراسر مدل زنجیره ارزش پورتر، به نمایش می‌گذارد. بخش‌های قبلی شکل (۲-۱۰) برای هر یک از عملکردهای فرآیند مربوط به هر ذینفع (تدارکات، تولید، تحویل و مصرف)، عناصر تبدیل را در سه نوع تبدیل کلیدی نشان می‌دهد:

- **خودکارسازی (اتوماسیون):** شامل خودکارسازی عملکردهای مختلف برای فعال کردن راه‌های سریع‌تر و ارزان‌تر برای انجام فعالیت‌های کلیدی تجاری است.
 - **دیجیتال‌سازی:** شامل تبدیل دارایی‌ها و فرآیندهای فیزیکی برای انتقال آن‌ها به دیجیتال است. پلتفرم‌هایی که باید توسط ذینفعان مورد استفاده قرار گیرد و به مشتریان ارائه شود.
 - **همکاری:** به ادغام و به اشتراک‌گذاری دانش از طریق مجموعه‌ای از ابزارها و شیوه‌ها کمک می‌کند تا تجربه دیجیتال چند کانالی را به مشتریان ارائه دهد.
- جدای از عناصر فوق، سایر عملکردهای پشتیبانی دیجیتال که برای تبدیل دیجیتال ضروری هستند، عبارت‌اند از تجزیه و تحلیل، ابر (زیرساخت)، مدیریت داده و فناوری‌های مرتبط با ارتباطات.

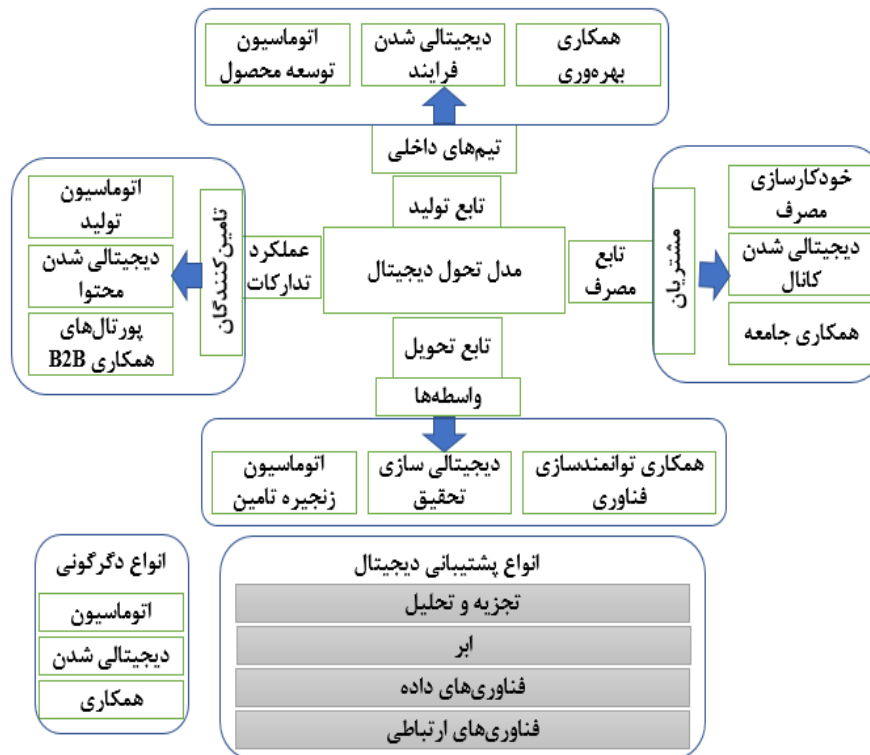
۱۰-۱۲- دیجیتال مارکتینگ

همان‌طور که در مدل تبدیل دیجیتال (شکل ۱۰-۳) مشاهده می‌شود، گستره فناوری‌ها و همکاری‌ها در سراسر بازاریابی دیجیتال^۱ بسیار برجسته‌تر از سایر مفاهیم الکترونیکی است که در کنار هم قرار گرفته‌اند که تفاوت اساسی و برجسته شدن آن را مشخص می‌کند.

تعریف بازاریابی دیجیتال بر اساس IDM^۲ (موسسه بازاریابی دیجیتال) شامل مدیریت و اجرای بازاریابی با استفاده از رسانه‌های الکترونیکی مانند وب، ایمیل، تلویزیون تعاملی، رسانه‌های بی‌سیم در ارتباط با داده‌های دیجیتال در مورد ویژگی‌ها و رفتار مشتریان است.

^۱. Digital Marketing

^۲. Institute of Digital Marketing



شکل ۱۰-۲- مدل تحول دیجیتال در بازاریابی

تمایزهای منحصر به فرد از تعریف در ادامه توضیح داده شده است.

– بازاریابی دیجیتال شامل دستیابی به مشتریان بالقوه از طریق مجموعه‌ای از دستگاه‌ها و پلتفرم‌های الکترونیکی تعاملی، بصری و پیشرفته است که فراتر از وب و ایمیل معمولی است و شامل تلفن‌های همراه، رایانه‌های شخصی، تلویزیون‌های تعاملی، برنامه‌های کاربردی، رسانه‌های اجتماعی است که در گذشته چنین رایج نبود. در بازاریابی آنلاین از طریق مدل‌های 'e'. این انفجار قالب‌ها و دستگاه‌ها به دلیل رشد سریع فناوری‌های تلفن همراه و نوآوری‌های متوالی که ابزارهایی مانند گوشی‌های هوشمند را با اطلاعاتی به آسانی در دسترس مخاطبان بزرگ قرار داده، ممکن شده است.

– کاربرد بازاریابی در نقاط تماس تعامل با مصرف‌کننده که داده‌های دیجیتالی در مورد مشتریان و رفتارهای آن‌ها را به شیوه‌ای که در گذشته استخراج و هدف‌گذاری نشده است، ادغام می‌کند. این کار منجر به ایجاد یک اکوسیستم کاملاً جدید از فناوری‌های پیشرفته برای

هدف قرار دادن هر مشتری ارزشمند با پیام‌ها و تبلیغات ویژه برای نیازها و اهداف آنها شده است.

– معرفی کانال‌های ارتباطی تعاملی مانند جستجو، تبلیغات نمایشی، رسانه‌های اجتماعی و غیره که ترکیبی قوی از بازاریابی کشتی به‌جای مدل‌های گذشته که بیشتر ماهیت بازاریابی فشاری داشتند، دارند. (در بخش بعدی، تفاوت‌های بین دو نوع مدل را توضیح خواهیم داد – کشتی یا فشار و این که چگونه این روش بر نحوه ایجاد تفاوت در بازاریابی دیجیتال تأثیر می‌گذارد).

– ادغام انواع پیشرفت‌های فناوریانه در ارتباطات، یکپارچگی اجتماعی، الگوریتم‌های یادگیری ماشین به همراه کاربرد آنها در دستگاه‌ها و پلتفرم‌های گوناگون که همگی این امکان را برای دیجیتال فراهم کرده‌اند تا خود را به‌عنوان یک حوزه بازاریابی تثبیت‌شده تبدیل کنند. دلایل کلیدی دیجیتال نسبت به سایر اشکال سنتی بازاریابی عبارت‌اند از:

– **هدف‌گذاری مخاطب:** با پیام‌های از پیش طراحی‌شده‌ای که متناسب با مشکلات و نیازهای خاص آنها است، به دانستن اینکه کدام مخاطب و چرا آن را هدف قرار دهید، کمک می‌کند.

– **اهرم هزینه:** رسانه‌های دیجیتال می‌توانند مقرون به‌صرفه‌ترین ابزار برای ارسال پیام بین مخاطبان بزرگ‌تر باشند که در گام نخست دلیل اصلی برای استفاده بازاریابان از آنها بود. – **گزارش عملی:** نوع داده‌های کمی بخش مشتری و بازخورد کیفی که در اینجا به دست می‌آید بسیار معتبرتر و قابل اجراتر است.

– **پیام‌رسانی مبتنی بر مکان:** هیچ نوع دیگری از بازاریابی نمی‌تواند پیام‌های شخصی‌سازی شده و مبتنی بر مکان را برای مشتریان بر اساس علایق خاص آنها توسعه و هدف قرار دهد.

– **انجام سریع تر کیف:** پوشش کیف بازاریابی از آگاهی تا عمل، پس‌ازاینکه مشتری نخستین قصد خود را نشان داد، بسیار سریع‌تر انجام می‌شود.

– **دسترسی چندکاناله:** بازاریابی دیجیتال داده‌ها، ارتباطات و پیام‌ها را در چندین پلتفرم ادغام می‌کند و آن را به بهترین شکل بازاریابی یکپارچه تبدیل می‌کند.

– **تعامل فوری با مشتری:** با تعامل و خدمات با مشتری کاملاً یکپارچه شده است، این نخستین بار است که بازاریابان می‌توانند در زمان واقعی برای درک و پشتیبانی از مشکلاتی که برای نخستین بار درگیرترین کاربران آنها با آن روبرو هستند، تعامل داشته باشند.

در بخش بعدی، دلایل ظهور دیجیتال به عنوان یک ابزار برجسته بازاریابی، انواع آن و کاربردها و مزایای کلیدی را مورد بحث قرار خواهیم داد.

۱۰-۱۳- ظهور دیجیتال مارکتینگ به عنوان یک ابزار

چرا دیجیتال به تازگی این قدر مهم و برجسته شده است و چقدر برای فعالان بازاریابی اهمیت دارد؟ درک رشد سریع بازاریابی دیجیتال نسبت به مفاهیم پیشین آن، به درک چگونگی تغییر عملکرد بازاریابی در طول سال‌ها از نظر مهم‌ترین پارامتر یعنی **تعامل با مشتری** کمک می‌کند.

ما تعامل با مشتری را روشی تعریف می‌کنیم که در آن هر رهبر یا مشتری بالقوه با هر محصول یا خدماتی با هدف کسب اطلاعات یا پاسخ به هدف بازاریاب که او را یک مصرف‌کننده در نظر می‌گیرد و در نهایت متقاعد می‌کند، با آن محصول یا خدمات آشنا می‌شود یا برای خرید محصولاتش با آن تعامل می‌کند. این کار ما را به یک پرسش کلیدی هدایت می‌کند که یک مصرف‌کننده واقعاً به دنبال چه چیزی از بازاریابی است؟

هر مصرف‌کننده، در حالت واکنشی یا فعال، معمولاً به دنبال به دست آوردن اطلاعات در مورد هر حوزه خاص مورد علاقه است. او ممکن است به خود محصول یا خدمات نگاه نکند، بلکه به اطلاعاتی نگاه می‌کند که هر یک از مشکلات موجود را حل می‌کند. او همچنین ممکن است فقط کنجکاو باشد که در مورد هر موضوعی (علاقه تحصیلی یا عمومی) اطلاعات کسب کند یا ممکن است به‌طور کلی بخواهد بداند که در حال حاضر در اطراف محله، شهر یا جهان او چه اتفاقی می‌افتد.

در شکل سنتی بازاریابی، اطلاعاتی که باید به مصرف‌کنندگان تحویل داده شود، توسط گروهی از کارشناسان رسانه‌ای که تصمیم می‌گرفتند چه دانشی منتشر، چاپ یا پخش شود، تصمیم گرفته، انتخاب یا ایجاد می‌شد (در نمونه‌های مربوطه روزنامه، مجلات، رادیو و تلویزیون)، در چه قالبی به اشتراک گذاشته می‌شد و به چه قیمتی تحویل داده می‌شد. مصرف‌کننده بیشتر یک گیرنده منفعل اطلاعات بود و درحالی‌که در ستون‌های بازخورد خاص یا برنامه‌های رادیویی می‌توانست پرسش‌هایی را مطرح کند. او اساساً اطلاعات و دانشی را به دست می‌آورد که از پیش برای او تنظیم و با تبلیغات بسته‌بندی شده بود که هیچ کنترلی روی آن‌ها و شاید علاقه زیادی هم به آن‌ها نداشت.

تفاوتی که مفاهیم بازاریابی متوالی تا عصر بازاریابی دیجیتالی کنونی ایجاد می‌کرد، بیشتر به روشی مربوط می‌شود که در آن **قدرت انتخاب مصرف‌کننده** از یک گیرنده رام به جستجوگر فعال اطلاعات تغییر کرده است؛ و در این جستجوی فعال **فرآیند اطلاعات** است که قلب بازاریابی دیجیتال نهفته است. با این درک، ما اکنون دو مفهوم مهم که بازاریابی دیجیتال را تعریف و متمایز می‌کنند، مطرح می‌کنیم: بازاریابی کششی و فشاری.

۱۰-۱۴-بازاریابی کشتی و فشاری

هر نوع تعامل مشتری با هر رسانه دیجیتالی را می‌توان به‌سادگی به دو نوع تقسیم کرد، بسته به جایی که تماس آغاز شده است:

– **تماس با شروع متوسط (بازاریابی تحت فشار):** این نوع بازاریابی سنتی است که در آن

پیام‌های بازاریابی با اطلاعات از پیش پیکربندی‌شده برای مجموعه خاصی از کاربران بسته‌بندی می‌شوند. به‌عنوان مثال یک روزنامه را در نظر بگیرید که معمولاً اطلاعات فعلی است که در موضوعات مختلف مانند سیاست، اقتصاد، ورزش و غیره بسته‌بندی می‌شود و همراه با ستون‌های تبلیغاتی بزرگ بسته‌بندی می‌شود که درآمد را به همراه دارد (همراه با آگهی‌های طبقه‌بندی‌شده). در مقابل، اجازه دهید درک کنیم که بازاریابی کشتی شامل چه چیزی است.

– **تماس با شروع مصرف‌کننده (بازاریابی کشتی):** بازاریابی کشتی شامل این است که

مصرف‌کننده قصد و علاقه خاص خود را برای نوع خاصی از اطلاعات قرار می‌دهد و آن اطلاعات همراه با پیام‌های بازاریابی مرتبط متناسب با هدف، پرس‌وجو یا علایق مبتنی بر نمایه به او ارائه می‌شود. در همین مثال از روزنامه، همان‌گونه که در بالا ذکر شد، در نظر بگیرید که شرکت تصمیم می‌گیرد اطلاعات را به‌گونه‌ای ارائه کند که هر مقاله روزنامه بر اساس معیارهای گوناگونی برچسب‌گذاری و طبقه‌بندی گردد تا در یک پلتفرم دیجیتال جستجو شود. در این حالت، هنگامی که یک مصرف‌کننده جستجوی خاصی را برای یک قطعه از محتوا انجام می‌دهد و اطلاعات / اخبار منطبق را انتخاب می‌کند، تبلیغات بر اساس اولویت‌های نمایه، مکان هم‌زمان و موضوع مقاله‌ای که به خواندن علاقه‌مند شده است ارسال می‌شود. سپس این کار می‌تواند نمونه‌ای از بازاریابی کشتی باشد.

بر اساس ویژگی‌های کلیدی این دو نوع بازاریابی، توسعه پلتفرم‌های دیجیتال جدید قابل توضیح و درک است. بازاریابی دیجیتال شامل تمام آن تکنیک‌ها و مفاهیمی است که مصرف‌کننده از قصد (بر اساس کشتی) برای بازاریابی محصولات و خدمات (به شیوه‌ای مبتنی بر فشار) استفاده می‌کند که بیشتر مورد نیاز، مرتبط و مورد علاقه او است.

اجازه دهید چند نوع کلیدی از حوزه‌های بازاریابی دیجیتال را درک کنیم تا ببینیم چگونه فناوری‌های دیجیتال پیرامون ترکیبی از مفاهیم بازاریابی کشتی ساخته شده‌اند:

– **بازاریابی جستجو:** جستجو یکی از پیشگام‌ترین مفاهیم بازاریابی کشتی بود که شامل ارائه

یک پلتفرم فناوری برای مصرف‌کنندگان است تا به آن‌ها کمک کند قصد خود را برای

یافتن یک بخش خاص از اطلاعات و ایجاد یک کسب‌وکار مبتنی بر بازارگردانی پیرامون آن جستجو، بیان کنند.

– **نمایش تبلیغات:** مانند تبلیغات چاپی، تبلیغات نمایشی بر اساس داده‌های جمع‌آوری شده از دلبستگی‌های خوانندگان و مصرف‌کنندگان در هر وبسایت خاصی ساخته می‌شد که در آن تبلیغات نمایشی در کنار محتوای خواننده شده قرار می‌گرفت تا مشتریان بتوانند در صفحات فرود ایجاد شده برای این اقدام، تعامل، کلیک و خرید کنند.

– **بازاریابی از طریق رسانه‌های اجتماعی:** با ظهور قدرت شبکه‌های اجتماعی مبتنی بر اینترنت، بازاریابان قادرند نه تنها از اطلاعات به دست آمده درباره قصد و نیازهای مشتری بهره‌مند شوند، بلکه از هدف‌گیری دقیق شبکه‌های اجتماعی نیز استفاده کنند. این امر امکان ارائه تبلیغات حمایت‌شده و بومی را فراهم می‌کند که به‌طور مؤثری مخاطبان هدف را جذب می‌کند.

۱۰-۱۴-۱- محرک‌های مصرف رسانه برای محیط بازاریابی جدید

با درک مفهوم کشش – فشار، به‌طور طبیعی می‌توان به محرک‌های اصلی این تغییر در بازاریابی به پلتفرم‌های دیجیتال و دلایل تغییر الگوهای مصرف فکر کرد:

– **ظهور اینترنت همان‌گونه که در بخش‌های پیش مورد بحث قرار گرفت، یکی از بزرگ‌ترین عوامل گذار به بازاریابی دیجیتال بود.** با در دسترس بودن رو به رشد اینترنت، دسترسی به داده‌ها و اطلاعات در صورت لزوم و در صورت نیاز امکان‌پذیر شد.

– **ظهور نسل هزاره یا نسل Y (کسانی که در دهه ۱۹۸۰ و اوایل دهه ۱۹۹۰ به دنیا آمدند) با نگرش‌ها و آرزوهای متفاوت خود همچنین افزایش سریع جامعه.**

– **مفاهیم شبکه و همکاری منجر به پذیرش دیجیتال به‌عنوان یک پلتفرم خرید عمده شده است.** رشد فوق‌العاده به حدی رسیده است که دسته‌بندی‌های خاص محصولات اکنون فقط از طریق کانال‌های دیجیتال خریداری می‌شوند.

– **پیشرفت‌های فناوری در دستگاه‌ها و سرمایه‌گذاری در سخت‌افزار، زیرساخت، موقعیت‌یابی مکان و حافظه دستگاه، پلتفرم‌های مناسب و غنی مانند موبایل، رایانه‌های شخصی، تبلت‌ها و غیره را به وجود آورده است که قدرت محاسباتی و گزینه‌های ذخیره‌سازی آن‌ها امکان انجام تحقیقات، تعاملات شخصی و تجارت را ممکن ساخت.**

– **پیشرفت در طراحی:** با توجه به اینکه شرکت اپل طراحی رابط کاربری و تجربه کاربری را به سطحی نوین رسانده و اهمیت سهولت دسترسی روزبه‌روز افزایش یافته است، فناوری

دیجیتال نسبت به پلتفرم‌های سنتی برتری یافته است. دیجیتال پلتفرمی نرم‌تر و کاربرپسندتر است که امکان تجربه‌ی ملموس و ناملموس برند را فراهم می‌کند و این تجربیات قابل اشتراک‌گذاری هستند؛ چیزی که در اشکال قدیمی‌تر ممکن نبود.

– **مصرف‌گرایی یا اقتصادهای رو به رشد جهانی‌تر:** شرایط کشورهای نوظهور از دو دهه گذشته و با افزایش درآمد اختیاری در بسیاری از بخش‌های کاری، استفاده از گوشی‌های هوشمند و تبلت‌ها با قیمت‌هایی که قبلاً فکرش را نمی‌کردند برای جمعیت بزرگ طبقه متوسط آسان‌تر کرده است. همچنین، با افزایش سطح تحصیلات و افزایش دسترسی، تأثیر دیجیتال به شهرها و شهرهای کوچک‌تر نیز می‌رسد؛ بنابراین شبکه مصرف‌کننده به سرعت افزایش می‌یابد.

۱۰-۱۴-۲- کانال‌های بازاریابی دیجیتال: انواع و مدل‌های کسب‌وکار

پیش از اینکه انواع بازاریابی دیجیتال را درک کنیم، مهم است که تفاوت بین مفاهیم رسانه دیجیتال و بازاریابی دیجیتال را درک کنیم که گاهی اوقات به‌طور متقابل استفاده می‌شوند اما از یکدیگر متمایز هستند. بازاریابی دیجیتال معمولاً به کانال‌های الکترونیکی اطلاق می‌شود که از طریق آن‌ها بازاریابی انجام می‌شود در حالی که رسانه‌های دیجیتال شامل فرآیند دیجیتالی کردن محتوای رسانه‌ای (متن، صوتی، تصویری) برای انتقال از طریق اینترنت یا بسترهای آنلاین است. به‌طور معمول، رسانه/محتوای دیجیتال در چندین کانال دیجیتال برای دستیابی به اهداف بازاریابی قرار می‌گیرد. انواع بازاریابی دیجیتال از طریق چارچوب تعامل بازاریابی REAN^۱ توضیح داده شده است. برای توضیح انواع بازاریابی دیجیتال، ابتدا باید درک درستی از مدل‌های قیف بازاریابی تاریخی ایجاد کنیم و از یکی از آن‌ها به‌عنوان پایه‌ای برای توضیح نحوه پاسخگویی انواع مختلف بازاریابی دیجیتال به هر یک از مراحل قیف بازاریابی آن مدل استفاده کنیم. مدل قیف بازاریابی که با نام‌های «قیف خرید»، «قیف مشتری» یا «قیف فروش» نیز شناخته می‌شود، ساختاری است که روند طی مراحل مختلف بازاریابی و مصرف توسط بازاریاب یا مصرف‌کننده را تا رسیدن به خرید، تشریح می‌کند.

یکی از قدیمی‌ترین و رایج‌ترین مدل‌ها، مدل AIDA^۲ است که مخفف مراحل **آگاهی**^۳، **علاقه**^۴، **میل**^۴ و **اقدام**^۵ می‌باشد. این مدل به‌صورت یک قیف قطره‌چکانی ترسیم شده و نشان می‌دهد چگونه بازاریاب ابتدا آگاهی نسبت به محصول را ایجاد می‌کند، سپس علاقه و میل به خرید را در مخاطب

^۱. Reach Engage Activate Nurture

^۲. Attention

^۳. Interest

^۴. Desire

^۵. Action

برمی‌انگیزد و در نهایت مشتری را به اقدام برای خرید محصول یا خدمات هدایت می‌کند. این مدل در سال ۱۸۹۳ توسط ادیسون^۱ معرفی شد. همچنین ریچاردز^۲، یک عامل تبلیغاتی از شهر نیویورک که تبلیغاتی برای کسب‌وکار خود نوشت که تقریباً تمام مراحل مدل AIDA را در برمی‌گرفت، اما بدون اینکه به‌صورت سلسله‌مراتبی عناصر فردی را مرتب کند.

به دنبال این مدل، تکرارها و بهبودهای گوناگونی بر اساس تغییر تقاضاها و عملکردهای بازاریابی و افزودن عناصر جدید بازاریابی دیجیتال صورت گرفته است. مدلی که در اینجا به‌عنوان پایه‌ای برای توضیح انواع بازاریابی دیجیتال متعدد استفاده کرده‌ایم، مدل REAN است که در سال ۲۰۰۶ توسط خاویر بلان^۳ توسعه یافت. یک مرحله پلان برای توضیح بیشتر مفاهیم و درک تأثیر و دخالت مربوطه در سمت مصرف، اضافه شده است (شامل مجموعه‌ای از فعالیت‌هایی که شامل برنامه‌ریزی و ایجاد مواد بازاریابی است) که به‌عنوان نمای «قیف بازاریابی» تفسیر می‌شود.



شکل ۱۰-۳- قیف بازاریابی (بهاتیا^۴، ۲۰۱۷)

¹. Edison

². Richard

³. Xavier Blanc

⁴. Bhatia

۱۰-۱۵- مراحل بازاریابی و قیف مصرف‌کننده

«قیف بازاریابی» همان‌گونه که در شکل ۱۰-۴ نشان داده شده است شامل چهار مرحله مدل REAN (شامل مرحله اضافه شده پلان) است که می‌تواند به صورت زیر توصیف شود:

– **طرح:** برنامه بازاریابی، استراتژی محتوا و مواد برندسازی را ایجاد می‌کند که برای انجام بازاریابی در مراحل قیف زیر استفاده می‌شود.

– **رسیدن:** شامل مجموعه‌ای از فعالیت‌ها برای جلب توجه مشتری احتمالی به محصول یا خدمات برند بازاریاب است (این مرحله‌ای است که چشم‌انداز ایجاد می‌شود).

– **مشغول کردن:** مجموعه‌ای از فعالیت‌های تدریجی و معمولاً چند کانالی که برای درگیر کردن چشم‌اندازهای بالقوه مورد نیاز است که در مرحله «دسترسی» ایجاد شده است (این مرحله‌ای است که سرنخ‌ها تولید می‌شوند).

– **فعال کردن:** فعالیت‌های مورد نیاز برای مشتریان بالقوه برای انجام اقداماتی که بازاریابان می‌خواهند انجام دهند. (این مرحله مربوط به تبدیل نهایی یا کسانی است که خرید می‌کنند).

– **پرورش دادن:** فعالیت‌های مورد نیاز برای پرورش رابطه مشتری ایجاد شده در مرحله فعال‌سازی (این مرحله مربوط به ایجاد وفاداران است).

از آنجایی که بازاریابی دیجیتال بستری قوی برای مصرف‌کنندگان فراهم می‌کند تا به‌طور فعال قصد و علاقه خود را نسبت به یک محصول، خدمات یا نام تجاری نشان دهند، این‌گونه احساس شد که باید از مدل معمولی «قیف بازاریابی» فراتر رفت و «قیف مصرف‌کننده» را نیز به آن اضافه شود. به درک نکات کلیدی تعامل کمک می‌کند که پایه‌ای را برای توصیف انواع عمده بازاریابی دیجیتال تشکیل می‌دهد.

۱۰-۱۶- نقاط تعامل مراحل بازاریابی و قیف مصرف‌کننده

– **نقطه تعامل A (طرح و قصد)^۱:** شامل یکپارچه‌سازی فعالیت‌های بازاریاب مرتبط با برنامه‌ریزی و فعالیت‌های مصرف‌کننده مرتبط با قصد قبل از بازاریابی (در قبال برندها، محصولات و خدمات حتی پیش از اینکه در معرض هر نوع بازاریابی قرار بگیرند). معمولاً با ترکیب فعالیت‌های مبتنی بر هدف مصرف‌کننده، بازاریابان می‌توانند برای کلمات کلیدی جستجویی که می‌خواهند روی آن‌ها سرمایه‌گذاری کنند، پشتیبانی مشتری در طول چرخه بازاریابی و نوع پورتال‌های مبتنی بر علاقه، سایت‌های جمع‌آوری، وبلاگ‌ها و غیره

^۱. Plan - Intent

برنامه‌ریزی بهتری داشته باشند که بخش‌های مشتریان هدف آن‌ها به‌طور خاص به آن‌ها علاقه‌مند هستند.

- **نقطه تعامل B (رسیدن و آگاهی)^۱:** نخستین مرحله از فعالیت‌های بازاریابی دیجیتال است که در آن بازاریابان معمولاً در ابتدایی‌ترین فعالیت‌های بازاریابی مانند انتشار محتوا در پلتفرم‌های اصلی، سایت‌های اجتماعی و برجسته‌ترین پورتال‌ها یا وبلاگ‌ها سرمایه‌گذاری می‌کنند. در سمت مصرف‌کننده، این مرحله «تعامل منفعل» است که در آن مصرف‌کننده در ابتدا پیام بازاریابی را کشف می‌کند اما فعالانه به دنبال تعامل و خرید نیست. زمینه‌های سرمایه‌گذاری برای بازاریابان در اینجا شامل بازاریابی جستجو، تبلیغات نمایشی، حمایت‌های مالی سایت، بازاریابی وابسته، ارتقای سایت‌های اجتماعی و غیره می‌شود که در ادامه به تفصیل در مورد آن‌ها صحبت خواهیم کرد.
- **نقطه تعامل C (مشغول کردن و علاقه)^۲:** مرحله بعدی و شامل درک یک علاقه عمومی برای بخش مصرف‌کننده خود برای هر یک از پیام‌های بازاریابی مشترک و سرمایه‌گذاری بیشتر در قیف بازاریابی برای تبدیل این «علاقه» به یک «سرنخ» است. مصرف‌کننده در این مرحله «علاقه فعال» به پیام بازاریابی نشان می‌دهد که مطابق با نیاز او تنظیم شده است، همچنین شروع به شرکت در بحث‌های آنلاین و آفلاین فعال و بازدید از سایت برند یا محصول می‌کند تا درباره محصول برای خرید بیشتر بداند.
- **فعالیت‌های بازاریابی در این مرحله به علایق نزدیک‌تر مصرف‌کننده متمرکز هستند و بر دستگاه‌های ارتباطی او هدف‌گذاری می‌شوند، در زمان‌هایی که احتمال واکنش و توجه او بیشتر است.** حوزه‌های بازاریابی دیجیتال برای بازاریابان شامل وبینارهای سفارشی‌شده در وب‌سایت اصلی یا سایت‌های محبوب، پورتال‌های ویژه و شبکه‌های اجتماعی است. همچنین این فعالیت‌ها شامل ارتباطات مبتنی بر دستگاه‌های شخصی مانند پیامک‌های شخصی‌سازی‌شده، ایمیل‌های هدفمند، کوپن‌های ویژه مرتبط با علایق خاص و غیره می‌باشد. در این مرحله، هزینه هر پیام برای بازاریاب ممکن است بالاتر باشد، اما هدف‌گیری دقیق‌تر مخاطب، اثربخشی بیشتری به همراه دارد.
- **نقطه تعامل D (فعال کردن و عمل)^۳:** در این مرحله که شامل تبدیل قصد به خرید نهایی می‌شود، بازاریابان کاملاً از برنامه‌ریزی بالقوه برای خرید یک محصول یا خدمت خاص آگاه هستند و وظیفه اصلی آن‌ها حمایت و ترغیب مشتری برای تکمیل آخرین حرکت

^۱. Reach - Awareness

^۲. Engage - Interest

^۳. Activate - Action

است تا فروش در پایان آن‌ها ثبت شود. از سوی مصرف‌کننده که ما آن را «عمل» نامیده‌ایم، شامل انتخاب یک پلتفرم خاص، وبسایت برند، یا سایت تجارت الکترونیکی برای خرید و دنبال کردن تمام مراحل انتخاب طرح و پرداخت برای انجام اقدام خرید است.

انواع عمده بازاریابی دیجیتال که توسط بازاریابان در اینجا به کار گرفته شده است، شامل انواع اتوماسیون و فناوری بازاریابی بسیار بیشتری مانند تبلیغات و پیشنهادهای مجدد، پیام‌های بومی در پلتفرم‌های اجتماعی مورد استفاده مصرف‌کننده، پیام‌های ایمیل شخصی‌سازی شده برای تبدیل علاقه‌شان و غیره است. این مرحله برای بازاریاب حتی پرهزینه‌تر می‌شود، زیرا هدف‌گیری می‌تواند به اندازه استفاده از ۲۰ پارامتر شناخته‌شده درباره یک نمایه خاص پیشرفته باشد؛ پارامترهایی که شامل تحلیل‌های پیشرفته، داده‌های بزرگ و فناوری‌های نوین است.

– **نقطه تعامل E (دنبال کردن و پرورش دادن)^۱:** این آخرین نقطه تعامل امروزه اهمیت زیادی یافته است، زیرا به‌خوبی ثابت شده است که هزینه حفظ مشتری بسیار کمتر از جذب مشتریان جدید است (با در نظر گرفتن هزینه‌ای که برای گذراندن و صرف دوباره و دوباره کل چرخه انجام می‌شود. برای مشتریان جدید). در این راستا، بازاریابان باید اطمینان حاصل کنند که در سیستم‌های مدیریت وفاداری مشتری و تعامل در سطح سازمان سرمایه‌گذاری می‌کنند تا نه تنها مشتریان را به‌طور مداوم درگیر و هیجان‌زده نگه دارند، بلکه هرگونه بازخورد منفی احتمالی را شناسایی و به موقع اصلاح کنند. از دیدگاه مصرف‌کننده، هدف اصلی بازاریاب تبدیل مشتریان راضی به طرفداران وفادار و بلندمدت محصول است. چنین مشتریانی به جای دور شدن، به اعضای فعال و متعهد جامعه برند تبدیل می‌شوند.

با درک خوبی از مدل‌های بازاریابی و مشتری، ما اکنون در موقعیتی هستیم که انواع کلیدی بازاریابی دیجیتال (همان‌گونه که در بخش پیش یاد شد) که پایه اساسی همه فعالیت‌های بازاریابی دیجیتال را تشکیل می‌دهند، بهتر درک کنیم:

- بازاریابی مبتنی بر هدف (بازاریابی جستجو)
- بازاریابی برند (نمایشگر یا تبلیغات دیجیتال)
- بازاریابی محتوا (وبسایت، وبلاگ، محتوای بومی)
- بازاریابی مبتنی بر جامعه (رسانه‌های اجتماعی، جوامع تجاری)
- بازاریابی شریک (بازاریابی وابسته، حمایت مالی، روابط عمومی)

^۱. Nurture - Follow

- بازاریابی کانال‌های ارتباطی (ایمیل، پیام، پیامک)
 - بازاریابی مبتنی بر پلتفرم (موبایل، ویدئو، خارج از خانه، پلتفرم‌های رسانه‌ای (سطحی)، کیوسک‌ها، درون برنامه‌ها)
- جدول (۱۰-۲) نگاهی سریع به طبقه‌بندی‌های مختلف بازاریابی دیجیتال می‌دهد. همان‌گونه که در گذشته در بخش‌های بعدی توضیح داده شد، به درک و تمایز انواع و نمونه‌های مختلف بازاریابی دیجیتال خواهیم پرداخت.

جدول ۱۰-۱- انواع دیجیتال مارکتینگ	
نوع دیجیتال مارکتینگ	توضیح
بازاریابی مبتنی بر هدف	بازاریابی از طریق پیام‌هایی که در ارتباط با اطلاعات به‌دست‌آمده در جستجوی موتورهای جستجو به دست می‌آید.
بازاریابی برند	استفاده از تبلیغات در وبسایت‌ها و فرمت‌های رسانه‌های دیجیتال برای بازاریابی
بازاریابی محتوا	استفاده از عناصر مبتنی بر داستان برای به اشتراک‌گذاری پیام‌های بازاریابی به روشی هدفمند
بازاریابی جامعه‌محور	استفاده از جوامع اجتماعی، شبکه‌ها و پلتفرم‌ها برای انجام امور بازاریابی
بازاریابی شریک	شامل مشارکت وابستگان، سایت‌های شخص ثالث برای بازاریابی؛ همچنین شامل حمایت مالی و فعالیت‌های روابط عمومی است.
بازاریابی کانال‌های ارتباطی	شامل بازاریابی در تمام پلتفرم‌های ارتباطی می‌شود. این یک حوزه بازاریابی دیجیتال جدیدتر و آینده است
بازاریابی مبتنی بر پلتفرم	استفاده از پلتفرم‌های جدید و پلتفرم‌های سنتی دیجیتالی شده برای ادغام بازاریابی در خود دستگاه و رسانه

۱۰-۱۷- کاربردها و مزایای دیجیتال مارکتینگ

دیجیتال مارکتینگ امروزه برای تمامی انواع کسب‌وکارها، سازمان‌ها و حتی افراد به یک امر ضروری تبدیل شده است. در حال حاضر، هیچ روزی نیست که ما در سطح شخصی، حرفه‌ای یا اجتماعی با بازاریابی دیجیتال در ارتباط نباشیم یا تحت تأثیر آن قرار نگیریم. از زمانی که صبح تلگرام را باز می‌کنیم تا پیام‌های گروهی خود را چک کنیم تا جستجو در گوگل برای یافتن اطلاعات، یا مرور آخرین امتیازات در برنامه‌های ورزشی گوشی‌های هوشمندمان، همواره در حال تعامل با رسانه‌های دیجیتال هستیم و تأثیر آن را بر خود احساس می‌کنیم. بازاریابی دیجیتال کاربردهای کلیدی متعددی دارد که بازاریابان از طریق کانال‌ها و پلتفرم‌های مختلف بازاریابی دیجیتال به کار می‌گیرند، از جمله:

۱. **افزایش درآمد:** مناسب‌ترین کاربرد تمامی مدل‌های کسب‌وکار، افزایش پتانسیل درآمد فراتر از میزان فعلی است و فناوری دیجیتال این هدف را به روش‌های متنوعی محقق می‌کند.

از تولیدکنندگان محصولات با برندهای معتبر گرفته تا کسب‌وکارهای کوچک و متوسط محلی، همه از قدرت دیجیتال برای کسب درآمد بیشتر بهره می‌برند و از مدل فروش فیزیکی سنتی به کانال‌های فروش گسترده و فراگیر منتقل می‌شوند، جایی که بیشترین سفارش‌ها می‌توانند در هر زمان و از هر مکان دریافت شوند.

۲. **تقویت حضور برند:** بازاریابی که فقط در کانال‌های سنتی انجام می‌شود معمولاً زمان‌بر است و نیاز به تلاش زیادی برای جمع‌آوری پایگاه‌های مشتری جدید دارد. بازاریابی دیجیتال کمک می‌کند تا در بازه زمانی بسیار کمتری به بخش‌های هدف جدیدتر دسترسی پیدا کنید و حضور برند را چندین برابر تقویت کنید.

۳. **پشتیبانی از فعالیت جستجوی اطلاعات و اعتبارسنجی مشتری:** بزرگ‌ترین کاربرد دیجیتال مارکتینگ برای بازاریابان، تأثیر آن در چندین کانال برای حمایت از مشتری برای جمع‌آوری اطلاعات، مقایسه محصولات رقیب و تأیید تصمیم خرید او از طریق نظرات و افکار از چندین منبع آنلاین است که او قادر به جمع‌آوری آن‌ها در فضای فیزیکی نبود.

۴. **اشکال مصرف سفارشی:** یکی از جذاب‌ترین ویژگی‌های برنامه‌های دیجیتال، امکان ایجاد برنامه‌های هدفمند و کم‌هزینه، صفحات رسانه‌های اجتماعی و مقالات منتخب در وبلاگ‌ها و پلتفرم‌های محبوب است. این روش نه تنها اطلاعات را شخصی‌سازی می‌کند، بلکه نحوه دسترسی بخش هدف به این اطلاعات را با نهایت سهولت و مطابق خواسته بازاریاب فراهم می‌آورد.

۵. **ترکیب چندین کانال دیجیتال و رسانه آنلاین-آفلاین:** با نوآوری‌های جدیدی مانند ادغام توییتر با شرکت‌های تجارت الکترونیک برای ثبت سفارش‌ها در سبدهای خرید الکترونیکی از طریق هشتگ‌های ویژه در توییترها، بازاریابان از چندین فرم رسانه دیجیتال و یکپارچه‌سازی رسانه‌های آنلاین و آفلاین بهره می‌برند تا به مشتریان در تکمیل چرخه خرید کمک کنند، در هر رسانه، کانال یا پلتفرمی که حضور دارند. ادغام‌های رو به رشد میان رسانه‌های دیجیتال و کانال‌های آنلاین-آفلاین، امروزه حتی بر فیزیکی‌ترین صنایع مانند کشاورزی و مراقبت‌های بهداشتی نیز تأثیر گذاشته‌اند، آن هم به شیوه‌هایی که پیش‌تر تصور نمی‌شد.

۶. **مکانیسم تولید پاسخ فوری به بازخورد منفی مشتری:** در بسیاری از موارد، برندها توانسته‌اند نه تنها نارضایتی مشتریان را نسبت به محصولات یا تجربه‌های خاص شناسایی کنند، بلکه با واکنش به‌موقع، از زیان‌های بزرگ جلوگیری کرده و اعتبار خود را در مواجهه با مسائل کلیدی، هم از نظر کیفیت محصول و هم از نظر تصویر برند، حفظ کنند. در برخی

- موارد، رسانه‌های دیجیتال حتی باعث شده است که شرکت‌ها سهمی به ارزش میلیون‌ها کالای خود را پس بگیرند تا اعتماد مشتری و یکپارچگی برند را حفظ کنند.
- مزایای کلیدی بازاریابی دیجیتال عبارت‌اند از:
- زمینه بازی یکسانی را فراهم می‌کند، چه کسب‌وکار کوچک و چه بزرگ
 - اجرای کمپین‌ها، همکاری و تجزیه و تحلیل بینش بسیار ارزان‌تر است
 - کمک می‌کند تا بر اساس آخرین اقدامات آن‌ها به صورت بی‌درنگ با مشتریان ارتباط برقرار می‌کند
 - اندازه‌گیری اثربخشی یک کمپین یا پیام بازاریابی آسان‌تر است
 - اثر ویروسی شامل توانایی یک مفهوم قوی برای رسیدن فوری به بازار انبوه است
 - تعامل بیشتری با استفاده از تصاویر، محتوا، اطلاعات، پشتیبانی مشتری و شخصی‌سازی فراهم می‌کند
 - از فناوری‌های گوناگون و پلتفرم‌های مشترک موجود برای مهار قدرت داده‌های بزرگ و دسترسی به اینترنت استفاده می‌کند
 - به عنوان یک رسانه برای درک بهتر بخش‌های مشتری و اقدامات آن‌ها عمل می‌کند
 - به درک هدف مشتری در پلتفرم‌های چند کاناله کمک می‌کند
 - از قدرت شبکه‌های اجتماعی برای دسترسی به چندین کاربر در یک محیط قابل اعتماد استفاده می‌کند
 - کمپین‌های سنتی را ادغام می‌کند تا دامنه نام تجاری را تا طولانی‌ترین دنباله ممکن گسترش دهد
 - پیام‌های بازاریابی را بر اساس آخرین بازخورد یا پذیرش کمپین‌ها تغییر می‌دهد.
 - همکاری، بازخورد و تعامل مداوم با نام تجاری را در حالت آنلاین-آفلاین ممکن می‌کند

۱۰-۱۸- خلاصه فصل

در فصل دهم کتاب «دیجیتال مارکتینگ»، مطالب زیادی ارائه شد که به خواننده کمک می‌کند تا اصول و تحولات اساسی دیجیتال مارکتینگ را در زمینه ورزش درک کند. ابتدا، نگاهی به تاریخچه تکامل دیجیتال مارکتینگ انداخته‌ایم. از بازاریابی سنتی تا مدرن، این تحولات نشان‌دهنده پیشرفت از روش‌های سنتی به روش‌های مدرن در فضای دیجیتال است. مقدمه‌ای به بازاریابی سنتی نیز ارائه شد تا خواننده با اصول اولیه و ریشه‌های بازاریابی آشنا شود. در اینجا، عواملی که بر تغییر از بازاریابی سنتی به مدرن تأثیرگذار بوده‌اند، مورد بررسی قرار گرفته‌اند.

در ادامه، ظهور تکنیک‌های بازاریابی مدرن و نقش عصر دات‌کام (.com) در پدیده بازاریابی مدرن بررسی شده است. پست دات‌کام نیز به‌عنوان یکی از رخداد‌های مهم در ایجاد مدل‌های کسب‌وکار اینترنتی مورد بررسی قرار گرفته است. فناوری‌های جستجو و تأثیر آن‌ها در رشد و تغییرات در بازاریابی نیز به‌عنوان یکی از موضوعات مهم مورد بررسی قرار گرفته‌اند. همچنین، مفاهیم "E" از تجارت الکترونیک تا تجارت الکترونیک پیشرفته به‌عنوان یک قسمت اساسی از تحولات بازاریابی مدرن بررسی شده‌اند. در فصل دهم، تعریف دقیقی از دیجیتال و معنای آن برای تجارت ارائه شده است. همچنین، ورود دیجیتال مارکتینگ به‌عنوان یک ابزار قدرتمند در بازاریابی، از زوایای مختلف مورد بررسی قرار گرفته است. مطالب دیگر این فصل شامل بحران‌های بازاریابی کششی و فشاری، مراحل بازاریابی و کیف مصرف‌کننده، نقاط تعامل بین این مراحل و کاربردها و مزایای دیجیتال مارکتینگ در زمینه ورزش می‌شود. این اطلاعات به خواننده این امکان را می‌دهد تا بهترین استراتژی‌ها و تکنیک‌های دیجیتال مارکتینگ را در زمینه ورزش انتخاب و از این ابزارها به‌صورت بهینه استفاده کند.

فصل یازدهم

بلوغ بازاریابی ورزشی و پایداری آن

آنچه خواننده باید با خواندن فصل یازدهم بداند:

- ❖ مفهوم بلوغ بازاریابی و ویژگی‌های مدل‌های بلوغ در کسب‌وکار ورزشی
- ❖ رویکردها و روش‌های ارزیابی مدل‌های بلوغ فرآیند در بازاریابی
- ❖ سطوح بلوغ و مقایسه مدل‌های بلوغ (مانند مدل فیلیپس)
- ❖ مفهوم پایداری و ابعاد آن (اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی) در بازاریابی ورزشی
- ❖ نقش مدیریت ارتباط با مشتری در پایداری بازاریابی ورزشی

۱۱-۱- مقدمه

در دنیای امروز، سازمان‌ها برای تحقق اهداف خود و دستیابی به موفقیت‌های پایدار نیازمند فرآیندهای نظام‌مند و بهینه هستند. بلوغ در این زمینه به معنای رسیدن به مرحله‌ای از توانمندی است که سازمان‌ها قادر به پیش‌بینی، کنترل و تحقق اهداف خود با کمترین انحراف هستند. در این فصل، به بررسی مفهوم بلوغ، مدل‌های مختلف آن و نحوه به‌کارگیری این مدل‌ها در مدیریت کسب‌وکار پرداخته خواهد شد. همچنین، ارتباط بین بلوغ و پایداری در بازاریابی ورزشی، به‌ویژه در ابعاد اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی مورد بررسی قرار خواهد گرفت که کمک می‌کند سازمان‌ها به سمت پیشرفت و بهبود مستمر حرکت کنند.

۱۱-۲- مفهوم بلوغ

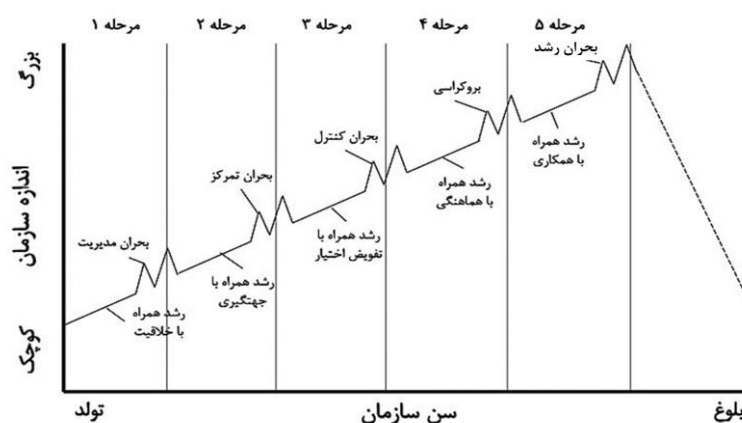
مفاهیم پایه‌ای و زیربنای بلوغ متضمن این امر است که سازمان‌های بالغ به شکل سامان‌یافته عمل می‌کنند، در حالی که در سازمان‌های نابالغ دستیابی به نتایج در نتیجه تلاش‌های مستمر افراد در استفاده از رویکردهایی است که کم یا زیاد به‌طور خودانگیخته یا خودجوش آن‌ها را به وجود آورده‌اند. در بعضی از مراجع مدل بلوغ فرآیندی و در توضیح مفهوم بلوغ از واژه‌هایی مانند پیش‌بینی‌پذیری، کنترل یا اثربخشی استفاده می‌شود. پیش‌بینی‌پذیری به استفاده از برنامه‌های زمان‌بندی‌شده، معیارها و اهدافی که محقق شده‌اند اشاره دارد (جلیلی، همتی نژاد طولی نادری نسب، ۱۳۹۹).

سازمان‌های نابالغ غالباً برنامه زمان‌بندی‌شده ایجاد می‌کنند، اما بعدها بیشتر با اختلافی زیاد معیارها و اهداف را از دست می‌دهند. سازمان‌های بالغ برنامه‌های زمان‌بندی‌شده را تنظیم می‌کنند و پیوسته آن را محقق می‌سازند. کنترل به سازوکارهایی اشاره دارد که با وجود آن سازمان‌ها به اهداف خود می‌رسند. سازمان‌های بالغ کاملاً پیوسته و با کمترین انحراف اهداف خود را محقق می‌سازند. سازمان‌های نابالغ هرگز این اطمینان را ندارند که کدام اهداف محقق می‌شود؟ و احتمال تحقق معیارهای مورد نظر در دامنه زمانی معین و مشخص چه مقدار است؟ سازمان‌های بالغ به اهدافی دقیق دست می‌یابند که تعهد کرده بودند به دست می‌آورند. سازمان‌های نابالغ گاهی به بعضی از اهداف می‌رسند و به بعضی از اهداف نمی‌رسند. علاوه بر این در بسیاری از موارد، کیفیت ممکن است به اندازه کافی خوب نباشد و هزینه‌ها ممکن است فراتر از آنچه مدیریت می‌خواهد باشند. از نظر دیگر، سازمان‌های بالغ دارای فرآیندهای سازمان‌یافته و نظام‌مند است و شیوه‌های انجام کار مستند شده دارند. داده‌های گذشته را جمع‌آوری می‌کنند و برای پیش‌بینی نتایج تلاش‌های مشابه در آینده مورد استفاده قرار می‌دهند (کاتلر و آرمسترانگ، ۲۰۱۰).

یکی از مدل‌های کاربردی در رابطه با تحلیل موقعیت سازمان‌ها، روش تعیین دوره عمر سازمان است. بر طبق این مدل هر محصول، خدمت، صنعت یا کسب‌وکاری دارای یک دوره عمر است. بدین معنی که در یک مقطعی از زمان متولد و معرفی می‌شود، رشد می‌کند، به مرحله بلوغ می‌رسد سپس مرحله اشباع و نهایتاً پیری و زوال آن فرامی‌رسد و بلوغ خود باقی بمانند. چراکه پس از آن در صورت هدایت و برنامه‌ریزی ناصحیح دوران پیری سازمان پدیدار و نهایتاً به نابودی سازمان منجر خواهد شد. با توجه به مفهوم کلی فوق، می‌توان گفت تئوری چرخه عمر در مواردی همچون محصولات، بازار، خدمات، فناوری و صنعت نیز کاربرد دارد و لذا از طریق تعیین جایگاه هر یک از عوامل بالا در طول منحنی می‌توان تصویری واضح و دقیق نسبت به اقدامات و تمهیداتی که باید در آینده صورت گیرد، به دست آورد (میتچل و کلارک^۱، ۲۰۱۹).

در این ارتباط مطالعه رفتار و عملکرد شرکت‌ها و سازمان‌ها در طول دوره عمرشان نیز قابل توجه است. برای مثال ضرایب شدت و تکرار حوادث یا میزان حوادث مرگبار همواره یکسان نیست و بسته به هر مرحله از دوره عمر متفاوت است. لازم به ذکر است در شکل‌گیری هر یک از مراحل عمر سازمان عوامل گوناگونی از جمله مأموریت و رسالت سازمان، فناوری، ساختار سازمانی، مالکیت سازمانی، وضعیت بازار، فرهنگ حاکم و بسیاری از موارد دیگر دخالت مستقیم خواهند داشت (احمدی‌زاد و همکاران، ۱۳۹۰).

در شکل (۱۱-۱) دسته‌بندی و سطوح بلوغ سازمان ترسیم شده است.



شکل ۱۱-۱- منحنی چرخه عمر سازمان ویژگی‌های هر دوره

^۱. Mitchell & Clark

در مرحله تکامل سیستم نهادی شده است و نظرات به‌طور نهادی اعمال می‌شود، زیرا در این مرحله سیستم وظیفه و ساختار سازمانی تثبیت شده‌ای دارد و بیشترین خشنودی محیطی در راستای نیازهای محیطی انجام می‌پذیرد و بازدهی سازمان قابل پیش‌بینی و کنترل است؛ بنابراین قابلیت رشد و سود در این مقطع وجود دارد. از خصوصیات بارز دوره تکامل برابری مسئولیت و اختیار، همچنین برابری انعطاف‌پذیری و کنترل‌پذیری در سازمان است.

سازمان‌های نابالغ هرگز این اطمینان را ندارند که کدام اهداف محقق می‌شود؟ و احتمال تحقق معیارهای موردنظر در دامنه زمانی معین و مشخص چه مقدار است؟ سازمان‌های بالغ به اهدافی دقیق دست می‌یابند که تعهد کرده بودند به دست می‌آورند. سازمان‌های نابالغ بیشتر به بعضی از اهداف می‌رسند و به بعضی از آن‌ها نمی‌رسند. علاوه بر این، در بسیاری از موارد، کیفیت ممکن است به اندازه کافی خوب نباشد و هزینه‌ها فراتر از آنچه مدیریت می‌خواهد، باشد (جلیلی و همکاران، ۱۳۹۹). از نظر دیگر، سازمان‌های بالغ دارای فرآیندهای سامان‌یافته و نظام‌مند هستند و شیوه‌های انجام کار مستند شده دارند. آن‌ها داده‌های گذشته را جمع‌آوری و برای پیش‌بینی نتایج تلاش‌ها مشابه در آینده استفاده می‌کنند (هارمون^۱، ۲۰۰۴).

۱۱-۳- رویکردهای به‌کارگیری مدل‌های بلوغ

دو رویکرد متفاوت برای ایجاد و به‌کارگیری مدل‌های بلوغ به وجود آمده است. رویکرد اول مبتنی بر سطوح یا مراحل است (عمدتاً ۵ سطح) که فرض می‌کند که مجموعه‌ای از قابلیت‌های مرتبط کم‌وبیش با هم به دست می‌آیند. به این معنی که یک مجموعه قابلیت، پیش از مجموعه‌ای دیگر کسب می‌شود. در این دیدگاه، سطوح بلوغ تعریف شده هستند و گفته می‌شود که یک سازمان در یک سطح مشخص قرار دارد، یا غالباً در فرآیند حرکت از یک سطح به سطح دیگر قرار دارد. رویکرد دیگر معمولاً تحت عنوان «بازنمای مستمر» نامیده می‌شود. تأکید این رویکرد بر این واقعیت است که سازمان‌ها بیشتر ترکیبی از قابلیت‌ها را به نمایش می‌گذارند. مثلاً یک سازمان ممکن است بعضی از قابلیت‌های در سطح ۲ و دیگر قابلیت‌های سطح ۴ را داشته باشد؛ بنابراین آن‌هایی که بر بازنمایی مستمر تأکید دارند به اینکه از ایده سطوح اجتناب کنند و بر قابلیت‌های مشخص و خاص که یک سازمان را متمایز و توصیف می‌کند و نیز بر قابلیت‌هایی که تاکنون به دست آمده است متمرکز می‌شوند. البته واقعیت بسیار پیچیده‌تر از هر یک از رویکردها است. واحدهای سازمانی مختلف درون یک سازمان ممکن است در سطوح مختلف باشند.

^۱. Harmon

بعضی گروه‌ها در یک سازمان ممکن است ترکیبی ناسازگار از ویژگی و خصوصیات سطوح ۲ و ۴ را نشان دهند. هر سازمان بزرگی که مورد سنجش قرار می‌گیرد، تناقضات و تضادهای بیشتری بین فعالیت‌ها و اعمال در یک ناحیه و دیگر نواحی را نشان خواهد داد. بررسی‌های انجام شده نشان می‌دهد که سازمان‌ها بیشتر زمانی بهتر تحریک می‌شوند و انگیزه دارند که اهداف روشن داشته باشند و سطوح بلوغ کمک می‌کند که اهداف روشن فراهم گردد؛ بنابراین، معمولاً تلاش می‌شود سازمان‌ها در ارتباط با سطوح متمایز توصیف شوند و تأکید می‌شود که این شیوه مفید است، زیرا نشان می‌دهد سازمان تا چه اندازه در استفاده و حمایت از فرآیندهای کسب‌وکاری خود به بلوغ دست یافته است.

۴-۱۱- ویژگی‌های مشترک مدل‌های بلوغ

به‌طور کلی می‌توان ویژگی‌های مشترک این مدل‌ها را به‌صورت زیر بیان نمود: در بیشتر این مدل‌ها سازمان‌های بالغ و نابالغ تعریف می‌شوند تا با ایجاد یک خط، تمایزی میان این دو مسیری برای افزایش بلوغ مشخص شود. بیشتر مدل‌ها از فرآیند ۵ مرحله‌ای برای دستیابی به بلوغ استفاده می‌کنند؛ بنابراین باید سطوح و مراحل گام‌به‌گامی برای دستیابی به سطوح بلوغ تعریف شود. هدف بسیاری از این مدل‌ها یافتن روشی برای پیاده‌سازی یک استاندارد مدیریت است. در بیشتر این مدل‌ها ابزارهایی برای تعیین وضعیت فعلی وجود دارد. در این مدل‌ها نحوه دستیابی به وضع مطلوب با راهکارهایی مشخص می‌گردد که پس از انجام بهبود باید عملکرد فرآیند بهبود دوباره بررسی شود (احمدی زاد و همکاران، ۱۳۹۰). به‌طور خلاصه ویژگی‌های مشترک مدل‌های بلوغ عبارت‌اند از:

- توسعه یک ماهیت واحد به‌وسیله تعداد محدودی از سطوح بلوغ که معمولاً چهار تا شش سطح است شرح داده شده است.
- برخی ملزومات خاص خصوصیات این سطوح را تشکیل می‌دهند که هر ماهیت باید در سطحی خاص به آن دست پیدا کند.
- سطوح به ترتیب و از سطح اولیه تا سطح پایانی مرتب شده‌اند و آخرین مرحله سطح مطلوب بلوغ است.
- در طول توسعه، ماهیت از یک سطح به سطح دیگر توسعه پیدا می‌کند و هیچ سطحی حذف یا نادیده گرفته نمی‌شود.
- مدل‌های بلوغ توسط ساختار مرحله‌ای و گام‌به‌گام خود به‌صورت تدریجی و مستمر، سازمان را به سمت بلوغ هدایت می‌کنند (کورتیس و آلدن^۱، ۲۰۰۷).

^۱. Curtis & Alden

۱۱-۵- بلوغ مدیریت کسب‌وکار

نیاز به چابکی شرکت‌ها در شناسایی نیازهای متغیر مشتری و تکامل آن‌ها، شرکت‌های تولیدی را به رایانه‌ای کردن و برخورداری از سیستم‌های مبتنی بر فناوری اطلاعات در همه فعالیت‌ها ترغیب می‌کند. در واقع درک این مسئله که امروزه سیستم‌های الکترونیک، عامل اصلی تمایز میان رقبا در محیط‌های کسب‌وکار است شرکت‌ها را به سمتی سوق داده است که در مقابل شکست‌های سیستمی از خودشان محافظت کنند. هرچند، حفاظت در برابر چنین شکست‌های سیستمی، کافی نیست اما سازمان‌ها نگرانی زیادی نسبت به ریسک‌هایی دارند که تداوم عملیات کسب‌وکار آن‌ها را تهدید می‌کند. در مدیریت مستمر کسب‌وکار، مدل‌های بلوغ می‌تواند به‌عنوان ساختاری از سطوح بلوغ تعریف شود که وسعت تعریف، مدیریت، کنترل یا اثرگذاری فرایندهای خاص را شرح می‌دهد ضمن اینکه فرض می‌شود سازمان‌ها، فرایندها و اقدامات جدید را توسعه داده است و اقدام به یادگیری، بهبود و حرکت به سمت سطوح آتی می‌کنند تا زمانی که سطح مطلوب حاصل گردد.

۱۱-۵-۱- مدل بلوغ و تعالی فیلیپس

فیلیپس از پایه‌گذاران و اعضای بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت^۱ (EFQM) برنامه بهبود وسیع شرکت به نام «BEST» (مزیت کسب‌وکار و تجارت با همکاری یکدیگر) تعریف کرده است. این برنامه از چندین ابزار تشکیل شده است و به‌طور بسیار گسترده در فرآیندهای تجارت به کار گرفته می‌شود. یکی از مهم‌ترین ابزار استفاده شده در برنامه BEST، ابزار مطالعه فرآیند^۲ است که به شناسایی بلوغ فرآیندها کمک می‌کند. فیلیپس تصمیم به ایجاد بعضی ابزارهای مطالعه فرآیند در دسترس از طریق بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت و شبکه همکارانش گرفته است.

ابزار مطالعه فرآیند مانند یک صافی بلوغ و کمال برای فرآیندها یا کارکردهای ویژه است؛ به عبارت دیگر، زمان رسیدن به بلوغ یک فرآیند را اعلام می‌کند و علائم واضحی از این که چطور می‌توان رسیدن به سطوح بعدی بلوغ و کمال را بهبود داد، ارائه می‌دهد. هر فرآیند به تعدادی «عنصر» یا زیر فرآیند تقسیم می‌شود. ۱۰ تا ۱۵ عنصر در هر فرآیند از ابزار مطالعه فرآیند وجود دارد که برای هرکدام، یک مقیاس بلوغ تعیین شده است. ده سطح بلوغ، از پایه در مرحله ۱ آغاز و در عملکرد در سطح جهانی در مرحله ۶۶ به بالاترین حد می‌رسد. با تعیین وضعیت آن‌ها نسبت به مقیاس‌های بلوغ برای هرکدام از عناصر، سازمان‌ها می‌توانند یک نمودار بلوغ برای فرآیند خاص تهیه کنند و به یک درون‌بینی در مراحل که آن‌ها نیاز دارند تا در جهت سطح جهانی حرکت کنند، می‌رسند. این روش

^۱. European Foundation for Quality Management

^۲. Business Excellence and Synergy Together

^۳. Process Study Tools (PST)

یک مینا برای محک‌زنی (ارزیابی مقایسه‌ای یا بهینه‌کاوی) با دیگران درون یا بیرون سازمان فراهم می‌کند. فیلپس تاکنون این کار را برای شش حوزهٔ متداول راهبردهای وظیفه‌ای انجام داده است. اگرچه فیلپس در یکی از برنامه‌های بهبود وسیع شرکت خود، فرآیندهایی را تعریف و عناصر هر یک را بیان نموده است، اما تقدم و تأخری برای فرآیندها و عناصر آن‌ها در نظر نمی‌گیرد.

برای فرآیند نوظهور مدیریت پروژه، سرویس جهانی معماران و مهندسان فرآیندها در زمینهٔ تعیین بهترین روش‌های دفتر مدیریت پروژه^۱ شش استاندارد را برای کنترل اهداف پروژه بیان نموده است؛ اما نگاهی فرآیندگرا به آن ندارد. در نهایت می‌توان نتیجه گرفت تعداد اندکی مطالعه روی راهبردهای وظیفه‌ای انجام شده و از این میان بیشتر به راهبردهای بازاریابی پرداخته شده است. سایر پنج فرآیند متداول راهبردهای وظیفه‌ای نیز کم‌وبیش مورد مطالعه بوده است اما در جهت شناسایی فرآیندهای نوظهور، تعریف اهم فرآیندهای متداول و مشترک جهت تدوین راهبردهای وظیفه‌ای، تعیین پیش‌نیازها و پس‌نیازهای اولیه‌ای عناصر این فرآیندها و مواردی از این قبیل، در حال حاضر تحقیق جامعی در دست نیست.

۱۱-۵-۲- مدل‌های بلوغ فرآیندی

مدل بلوغ فرآیندی، امروزه به‌عنوان مدلی برای جهت‌ارزیابی بلوغ فرآیندهای کسب‌وکار پذیرفته شده است که از آن به‌طور گسترده استفاده می‌شود. مفاهیم پایه‌ای و زیربنای بلوغ متضمن این امر هستند که سازمان‌های بالغ به شکل سامان‌یافته عمل می‌کنند، در حالی که در سازمان‌های نابالغ دستیابی به نتایج در نتیجه تلاش‌های قهرمانانه افراد در استفاده از رویکردهایی است که کم یا زیاد به‌طور خودانگیخته یا خودجوش آن‌ها را به وجود آورده‌اند. در بعضی از مراجع، مدل بلوغ فرآیندی و در توضیح مفهوم بلوغ از واژه‌هایی، مانند پیش‌بینی پذیری، کنترل و اثربخشی استفاده می‌شود. پیش‌بینی‌پذیری به استفاده از برنامه‌های زمان‌بندی‌شده، معیارها و اهدافی که محقق شده‌اند، اشاره دارد. سازمان‌های نابالغ گهگاه برنامه زمان‌بندی‌شده ایجاد می‌کنند، اما بعدها گاهی با اختلاف زیادی معیارها و اهداف را از دست می‌دهند. سازمان‌های بالغ برنامه‌های زمان‌بندی‌شده را تنظیم می‌کنند و پیوسته آن را محقق می‌سازند. کنترل به سازوکارهایی اشاره می‌کند که با وجود آن‌ها، سازمان‌ها به اهداف خود نائل می‌شوند. سازمان‌های بالغ کاملاً، پیوسته و با کمترین انحراف اهداف خود را محقق می‌سازند. سازمان‌های نابالغ هرگز این اطمینان را ندارند که کدام اهداف محقق می‌شود؟ و احتمال تحقق معیارهای مورد نظر در دامنه زمانی معین و مشخص چه مقدار است. سازمان‌های بالغ به

^۱. Project Management Office

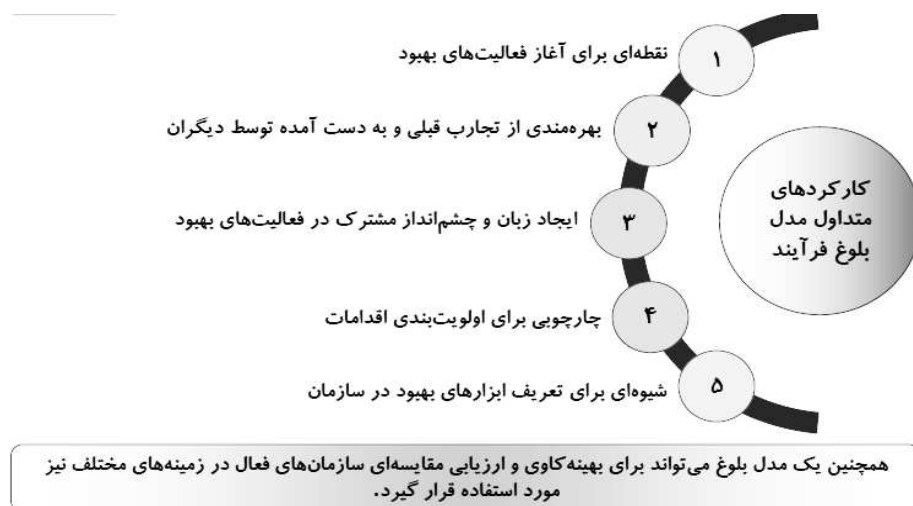
اهدافی دقیق دست می‌یابند که تعهد کرده بودند به دست می‌آورند. سازمان‌های نابالغ گهگاه به بعضی از اهداف نائل می‌شوند، به بعضی از آن‌ها نمی‌رسند. علاوه بر این، در بسیاری از موارد، کیفیت ممکن است به اندازه کافی خوب نباشد و هزینه‌ها فراتر از آنچه مدیریت می‌خواهد، باشد. از نظر دیگر، سازمان‌های بالغ دارای فرآیندهای سامان‌یافته و نظام‌مند هستند و شیوه‌های انجام کار مستند شده دارند (هارمون^۱، ۲۰۰۴). در شکل (۲-۱۱) ضرورت‌های استفاده از مدل بلوغ فرایندی، توصیف شده که شامل پنج سطح است. در این شکل به ارزیابی سطوح مدل بلوغ فرایندی پرداخته شده است.



شکل ۲-۱۱- ضرورت‌های استفاده از مدل بلوغ فرایندی

در شکل زیر کارکردهای مدل بلوغ فرایندی، توصیف شده است که شامل پنج سطح است و در سطح یک آن نقطه‌ای برای آغاز فعالیت‌های بهبود است و در انتها به شیوه‌ای برای تعریف ابزارهای بهبود در سازمان در سطوح مدل بلوغ فرایندی پرداخته شده است.

^۱. Harmon



شکل ۱۱-۳- کارکردهای مدل‌های بلوغ فرآیندی (اخوان نیاکی، ۱۳۸۷)

در جدول زیر مشخصات سطوح بلوغ فرآیندها، شرح داده شده است که در آن مدل بلوغ فرایند شامل شش مرحله است (مرحله صفر تا پنج). در این جدول سطوح بلوغ فرایندی شامل پنج سطح هستند (سطح ۱: جاری‌سازی فرآیند؛ سطح ۲: مدیریت‌شده؛ سطح ۳: فرآیند استقرار یافته؛ سطح ۴: فرایند قابل پیش‌بینی و سطح ۵: فرایند بهینه‌سازی شده).

جدول ۱۱-۱- مشخصات سطوح بلوغ فرایندها (اخوان نیاکی، ۱۳۸۷)

مرحله	سطح بلوغ	مشخصه‌ها
مرحله صفر	ناقص یا عدم وجود	فرآیندی که مشخصه‌های مرحله اول را دارا نباشد.
مرحله اول	سطح ۱؛ جاری‌سازی فرآیند	عملکرد فرآیند
مرحله دوم	سطح ۲؛ مدیریت‌شده	مدیریت عملکرد مدیریت خروجی‌ها
مرحله سوم	سطح ۳؛ فرآیند استقرار یافته	تعریف فرآیند گسترش فرآیند
مرحله چهارم	سطح ۴؛ فرآیند قابل پیش‌بینی	اندازه‌گیری فرآیند کنترل فرآیند
مرحله پنجم	سطح ۵؛ فرآیند بهینه‌سازی شده	نوآوری فرآیند بهینه‌سازی فرآیند

۱۱-۶- اصول مدل‌های بلوغ فرایند

مدل‌های بلوغ دارای اصولی هستند که در اینجا به آن‌ها اشاره می‌گردد. اصول بنیادین مدل بلوغ فرآیندی عبارت‌اند از:

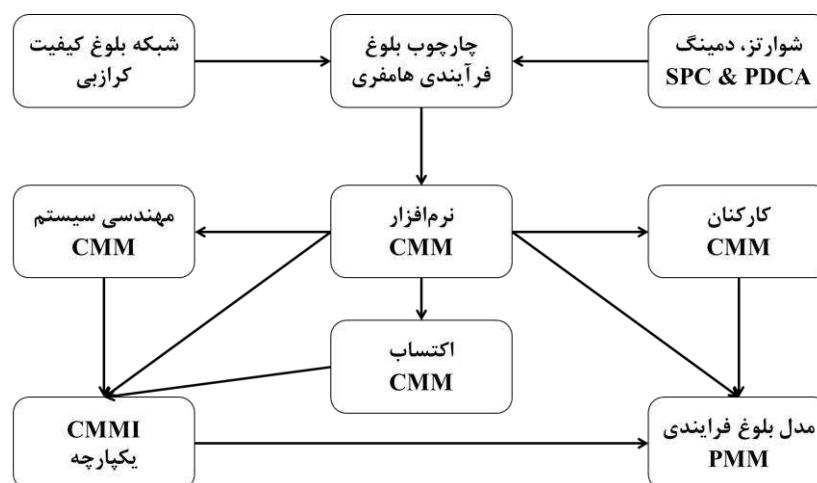
۱. ویژگی‌های یک فرآیند باید به شکلی ارزیابی گردد که قابلیت آن برای مشارکت در اهداف سازمانی مشخص شود.
۲. فرآیندهای قادر و توانمند نمی‌توانند ماندگار باشند، مگر اینکه سازمان به‌اندازه کافی بالغ باشد تا آن‌ها را حفظ نماید.
۳. بهبود فرآیند بهترین رویکردی است که یک برنامه بهبود سازمانی را مرحله‌بندی می‌کند تا به‌طور موفقیت‌آمیزی به حالت‌های پیش‌بینی‌پذیرتری از قابلیت سازمانی دست یابد.
۴. هر مرحله یا سطح بلوغ، یک مبنای لازم و ضروری طرح می‌کند تا بر آن اساس بهبود آینده تضمین شود (کورتیس و آلدن، ۲۰۰۷).

۱۱-۶-۱- تکامل مدل‌های بلوغ فرایند

اگرچه مدل بلوغ قابلیت^۱ (CMM) به‌منظور توسعه یک ابزار برای ارزیابی توانایی پیمانکاران دولت در اجرای پروژه‌های نرم‌افزار به وجود آمده است، اما موفقیت مدل بلوغ قابلیت برای نرم‌افزار در دهه ۱۹۹۰، باعث تشویق به توسعه و کاربرد مدل‌های بلوغ در دیگر فرآیندها شده است. این مدل به‌عنوان یک مبنا جهت توسعه مدل عمومی بلوغ فرآیندها به‌طور وسیع و مداوم در سایر حوزه‌های مدیریت مثلاً فرایندهای خدمات فناوری اطلاعات، منابع انسانی و فرآیندهای R&D در سازمان‌های مختلف به کار گرفته شده است. در شکل (۴-۱۱) سیر تکوینی مدل بلوغ فرآیندی نشان داده شده است. همان گونه که ملاحظه می‌شود مدل بلوغ فرآیندی^۲ (PMM) از تکوین و تکامل مدل بلوغ قابلیت به وجود آمده است.

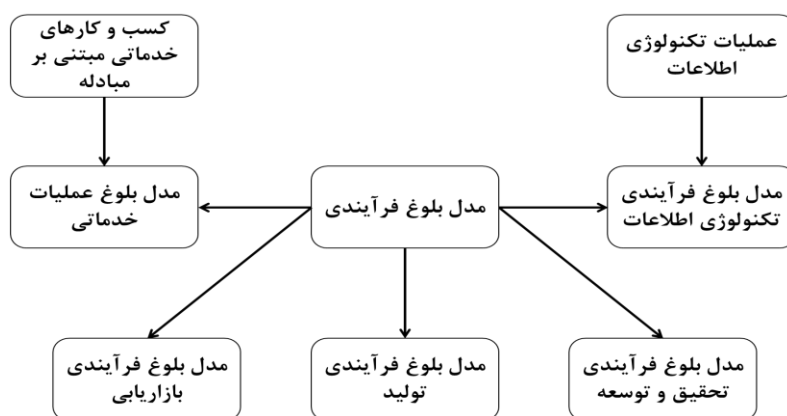
^۱. Capability Maturity Model

^۲. Process Maturity Model



شکل ۱۱-۴- سیر تکوینی مدل بلوغ فرآیندی

مدل بلوغ فرآیندی (PMM) امروزه به عنوان یک مدل جهت ارزیابی بلوغ فرآیندهای کسب و کار پذیرفته شده است و از آن استفاده گسترده می شود. بر اساس یک برآورد حدوداً ۲۰۰ مدل بلوغ وجود دارد که تعداد کمی از این مدل های بلوغ پیرو اصول ایجاد شده در چارچوب بلوغ فرآیندی است (کورتیس و آلدن، ۲۰۰۷). بیشتر مدل ها وضعیت و حالت هایی را برای توسعه مجموعه ای از بهترین فعالیت ها به کار گرفته اند بدون اینکه زیربنای آن فعالیت ها که نقشه راه را تشکیل می دهند، فراهم و تدارک نموده باشند. در شکل (۱۱-۵) استفاده از مدل بلوغ فرآیندی در حوزه های مختلف نشان داده شده است.



شکل ۱۱-۵- مدل بلوغ فرآیندی در حوزه های مختلف سازمان

۱۱-۶-۲- ابعاد و روش‌های ارزیابی بلوغ فرآیندها

در تکنیک‌های ارزیابی مؤثر، شواهد و مدارک چندگانه و دارای همپوشانی جهت ارزیابی عملکرد مدل بلوغ فرآیندی استفاده می‌شود. انطباق می‌تواند به روش استفاده از برگه‌های شواهد و مدارک زیر مورد ارزیابی و بررسی قرار گیرد:

- بررسی محصولی که از طریق اجرای یک فرآیند تولید ایجاد می‌شود؛
 - بررسی محصولی که اجرای یک فرآیند را پشتیبانی می‌کند؛
 - مصاحبه با افراد یا گروه‌هایی که یک فرآیند را اجرا می‌کنند؛
 - مصاحبه با افرادی که بر عملکرد یک فرآیند مدیریت یا نظارت می‌کنند؛
 - مصاحبه با افرادی که عملکرد یک فرآیند را پشتیبانی می‌کنند؛
 - استفاده از داده‌های کمی برای مشخص کردن و متمایز نمودن وضعیت سازمان یا خصوصیات و رفتارهای درون سازمان؛
 - توصیف داده‌های کمی برای عملکرد فرآیندها، دستاوردهای آن و نتایج کسب‌وکار.
- جهت ارزیابی بلوغ فرآیندها چهار شیوه ارزیابی به شرح زیر وجود دارند که دارای صحت و دقت متفاوتی هستند:

الف- ارزیابی اولیه: در این حالت ارزیابی به صورت کلی و بدون وارد شدن به جزئیات پیچیده صورت می‌گیرد. از نظر هزینه انجام کار نیز تلاش می‌شود بررسی‌ها تا حد ممکن ارزان صورت گیرد و در مدت کوتاهی فرآیند خاتمه یابد. این ارزیابی برای دستیابی به بررسی انطباق با مدل بلوغ فرآیندی انجام می‌شود.

ب- ارزیابی پیشرفته: در این حالت تمام حوزه‌های فرآیندها و فعالیت‌های درون قلمروی آن‌ها برای ارزیابی پیشرفت در جهت دستیابی به سطح بلوغ یا پیش‌بینی نتایج ارزیابی تأییدی بررسی می‌شود. داده‌های کمی جمع‌آوری می‌شود و با نتایج به دست آمده از مصاحبه و محصولات مقایسه می‌گردد. این ارزیابی زمان‌بر است اما دارای دقت و وسعت ارزیابی تأییدی نیست.

ج- ارزیابی تأییدی: یک بررسی سرتاسری و کامل از تمام حوزه‌های فرآیندی و فعالیت‌های درون قلمرو برای ارزیابی مورد نظر است. شواهد و مدارک نمونه از تمام سطوح سازمان جمع‌آوری می‌شود به این منظور که تضمین شود تیم ارزیابی قادر است وسعت انطباق را ارزیابی کند. سازمان‌ها در صورتی می‌توانند ادعا کنند که به سطح بلوغ دست یافته‌اند که از طریق ارزیابی تأییدی، این انطباق تأیید داده شده باشد.

د- ارزیابی تأمین‌کننده: این شیوه ارزیابی در طول دوره انتخاب عرضه‌کننده و منبع انجام می‌گردد که مشابه ارزیابی پیشرفته است. غیر از این نکته که در گروه ارزیابی، اعضای سازمان

مورد ارزیابی حضور ندارند. یافته‌ها ممکن است برای توسعه تعهدات قراردادی برای بهبودهایی استفاده شود که در طول دوره عملکرد قرارداد از طریق انجام ارزیابی پیشرفته، عرضه‌کننده یا تأییدی مورد تصدیق واقع شده است. داده‌های کمی برای تصدیق ادعای صورت گرفته در طرح پیشنهادی و ایجاد سطوح عملکرد یا بهبود قرارداد جمع‌آوری می‌شود (کورتیس و آلدن، ۲۰۰۷).

۷-۱۱- مقایسه تطبیقی مدل‌های بلوغ

برای مقایسه تطبیقی میان مدل‌های مختلف توجه به استاندارد می‌گردد که آن‌ها از آن سرچشمه می‌گیرند. حائز اهمیت است. برای آن‌که بتوان میان مدل‌های فوق مقایسه‌ای انجام داد چندین معیار و زیرمعیارهای مرتبط (جدول ۲-۱۱) ردیف و برای این کار گام‌های زیر طی گردید:

۱ - جمع‌آوری داده‌ها و اطلاعات مدل‌ها: در مورد خصوصیات مدل‌های بلوغ اطلاعات لازم اعم از عوامل مؤثر در موفقیت، تعاریف ویژگی‌های مدل‌ها، دسته‌بندی مدل‌ها، ویژگی‌های مشترک مدل‌ها، نقاط ضعف مدل‌ها گردآوری گردید. علاوه بر این هرچند استفاده از خود مدل‌ها به‌عنوان مبنایی برای قضاوت از نظر علمی درست نباشد (با توجه به اینکه تلاش این است تا در مورد خود آن مدل‌ها قضاوت شوند) اما از برخی مطالب کلی که در تعریف این مدل‌ها بیان می‌شود نیز استفاده شده است.

۲ - خلاصه‌سازی اطلاعات

۳ - از بین بردن هم‌پوشانی‌های مدل‌ها به‌منظور ارائه یک سری فاکتور

۴ - وزن‌دهی معیارها و زیر معیارها.

جدول ۲-۱۱- مقایسه تطبیقی مدل‌ها (خامنه و واحدی، ۱۳۸۷)

مدل بلوغ	ادغام مدل بلوغ	مدل بلوغ مدیریت، برنامه و پروژه	مدل بلوغ مدیریت پروژه	مدل بلوغ فرآیند	معیار
قابلیت	قابلیت	قابلیت	برنامه و پروژه	کسب و کار	
SEI	SEI	OGC	PMI	IBM	موسسه ارائه‌دهنده
افراد	نرم‌افزار	مدیریت پروژه	مدیریت پروژه	کسب و کار	حوزه مورد توجه
سیستم / فرآیند محور	فرآیند محور	سیستم محور	سیستم محور	فرآیند محور	سیستم / فرآیند محور
دارد	دارد	دارد	دارد	دارد	دسترسی به ابزار ارزیابی
گسترده	گسترده	گسترده	پوسته	پوسته	گسترده (پلکانی) یا پوسته
زیاد	زیاد	زیاد	خیلی زیاد	زیاد	سطح تفصیلی و سطح جزئیات
۲۰۰۵ و ۲۰۰۱	۲۰۰۱	۲۰۰۶	۲۰۰۳	۲۰۰۱	زمان ارائه
بیشتر استانداردها	-	MSP	PMBOK	-	استناد به استاندارد معتبر

۱۱-۸- سطوح بلوغ

سطح بلوغ، قابلیت‌های سازمان را نشان می‌دهد که با دگرگون‌سازی یک یا چند بخش از فرایندهای سازمانی به دست آمده است. مدل‌های بلوغ، توسعه یک ماهیت را در طول زمان توصیف می‌کنند و در اینجا ماهیت مورد نظر بازاریابی ورزشی است. با توجه اینکه مدل‌های بلوغ توسط ساختار مرحله-ای و گام‌به‌گام خود به صورت تدریجی و مستمر، سازمان را به سمت بلوغ هدایت می‌کنند. یک سطح بلوغ از الگوهای عمومی و خاص مربوطه تشکیل می‌شود که برای مجموعه از پیش تعیین‌شده‌ای از نواحی فرآیندی که عملکرد کلی سازمان را ارتقا می‌دهد به کار گرفته می‌شود. سطوح بلوغ یک سازمان مسیری را برای پیش‌بینی عملکرد سازمان در یک یا مجموعه از رشته‌ها فراهم می‌کنند. از منظری دیگر یک سطح بلوغ، یک سطح تکاملی تعیین شده برای پیشرفت سازمان است. هر یک از سطوح بلوغ یکی از زیرمجموعه‌های فرآیندهای سازمان را رشد می‌دهند و آن را برای حرکت به سطح بعدی بلوغ آماده می‌کنند. سطوح بلوغ با دستیابی به اهداف خاص و عمومی مرتبط با هر یک از مجموعه‌های از پیش تعیین‌شده نواحی فرآیندی سنجیده می‌شوند. در جداول ۱۱-۳ تعریف و مقایسه بین سطوح بلوغ مدل‌های معتبر که دارای ۵ سطح بلوغ هستند را نشان می‌دهد.

جدول ۱۱-۳- مقایسه سطوح در برخی از انواع در مدل‌های پنج سطحی بلوغ (جمع‌بندی مطالعات)

سطح ۵	سطح ۴	سطح ۳	سطح ۲	سطح ۱	مدل‌ها
فرآیندهای بهینه‌شده	فرآیندهای مدیریت‌شده	فرآیندهای ساختاریافته، شروع استاندارد فرآیندها	فرآیندهای مقدماتی، تصادفی، غیر استاندارد		تعریف عمومی
حکمت	درایت	بیداری	هشیاری	بی‌اطلاعی	
پشتیبانی شده / پایان	یکپارچه شده / کنترل	مدیریت‌شده / اجرا	برنامه‌ریزی‌شده	سطح فاقد عمومیت یا شفافیت / آغاز	مدل ترکیبی
بهبود مستمر	متمرکز	فراواکنشی	واکنشی	ساکن	مدل بلوغ استراتژی
سطح بهینه‌شده	سطح مدیریت کمی و پیش‌بینی	سطح استاندارد و تعریف‌شده	سطح تکرارپذیر	سطح ابتدایی و مقدماتی	مدل بلوغ فرایندی
بهینه‌شده	دارای مدیریت کمی	معین‌شده	مدیریت‌شده	ابتدایی	ادغام مدل بلوغ قابلیت
فرایند بهینه‌شده	فرایند مدیریت‌شده	فرایند معین‌شده	فرایند تکرارپذیر	آگاهی و درک فرایند	مدل بلوغ مدیریت، برنامه و پروژه

توضیح مختصر پنج سطح مرسوم به صورت زیر است:

- **سطح یک: سطح ابتدایی و مقدماتی:** سازمان‌هایی که در این سطح قرار می‌گیرند، نابالغ هستند. فرآیندهای آنان اضطراری، موقت و تعریف نشده و فعالیت‌هایشان غیرقابل پیش‌بینی است. در سطح ابتدایی فرایندها سازمان‌یافته نیستند و حتی آشفته و بی‌نظم هستند. موفقیت احتمالاً به تلاش‌های افراد وابسته است و تکرارپذیر نیست، زیرا فرایندها به‌طور کافی تعریف شده و مستند نیستند که تکرار شوند (کورتیس و آلدن، ۲۰۰۷؛ هارمون، ۲۰۰۴).
- **سطح دو: سطح تکرارپذیر:** سازمان‌هایی که در این سطح قرار می‌گیرند، سازمان‌هایی هستند که بر فرایندها متمرکز شده‌اند و بعضی از فرایندهای اصلی خود را تعریف کرده‌اند. آن‌ها می‌توانند بعضی فرایندها را با نتایج قابل پیش‌بینی تکرار کنند، درحالی‌که دیگر فرایندها هنوز به‌خوبی قابل کنترل نیستند. در سطح تکرارپذیری، تکنیک‌های مدیریت ایجاد شده‌اند و موفقیت می‌تواند تکرار شود، زیرا فرایندهای لازم ایجاد و تعریف شده و مستند گشته‌اند (کورتیس و آلدن، ۲۰۰۷؛ هارمون، ۲۰۰۴).
- **سطح سه: سطح استاندارد و تعریف شده:** سازمان‌هایی که در این سطح قرار می‌گیرند، سازمان‌هایی هستند که تمام فرایندهای اصلی و پایه‌ای خود را تعریف کرده‌اند و درجه‌ای از کنترل روی آن‌ها دارند، بر جمع‌آوری داده تأکید نموده‌اند، از معیارهایی استفاده می‌کنند تا به مدیریت بر فرایندها کمک نماید. در این سطح، سازمان فرایندهای خود را از طریق توجه بیشتر به مستندسازی، استانداردسازی و یکپارچگی توسعه داده است (کورتیس و آلدن، ۲۰۰۷؛ هارمون، ۲۰۰۴).
- **سطح چهار: سطح مدیریت کمی و قبل پیش‌بینی:** سازمان‌ها در این سطح تأکید زیادی بر مدیریت فرایندها دارند. آن‌ها معیارهای کمی خوبی برای فرایندها دارند و پیوسته داده‌ها را جمع‌آوری می‌کنند. مدیران آن‌ها زمانی که اهداف را تعیین می‌کنند، بر معیارها و داده‌ها تأکید می‌کنند. به‌طور برابر، یک هم‌راستایی و سازگاری سلسله مراتبی میان مدیران وجود دارد، به‌طوری‌که در توفیق دستیابی به اهداف فرایندهای پژوهش و فناوری عالی‌تر و دستیابی واحد به اهداف کلان خود، مشارکت و سهم داشته باشند. در سطح مدیریت کمی، واحد تمام فرایندها را از طریق جمع‌آوری داده و تجزیه و تحلیل آن‌ها نظارت و کنترل می‌کند (کورتیس و آلدن، ۲۰۰۷؛ هارمون، ۲۰۰۴).
- **سطح پنج: سطح بهینه شده:** سازمان‌هایی که در این سطح قرار دارند، کارکنان خود را در مورد فرایندها آموزش داده‌اند و آنان را برای تلاشی مستمر به خدمت می‌گیرند تا

فرایندها را پالایش، بهبود و ارتقا دهند. در سطح بهینه، فرایندها به‌طور ثابت از طریق نظارت بر بازخوردهای برگرفته‌شده از فرایندهای جاری، بهبود داده شده است و فرایندهای نوآورانه برای خدمت کردن به نیازهای ویژه سازمان معرفی می‌گردند (کورتیس و آلدن، ۲۰۰۷؛ هارمون، ۲۰۰۴). سطوح بالا در جدول (۱۱-۳) نمایش داده شده است.

سطح بلوغ هر سازمان برابر است با سطح بلوغ فرایندی که دارای کمترین سطح بلوغ است. با توجه به جدول (۱۱-۳)، سطح بلوغ کمتر از سطح ۲ راهبرد پذیر نیست. علت این امر، این است که راهبرد زمانی می‌تواند اجرایی شود که اسناد برنامه و فرایندهای انجام کار مستند شده باشند. در صورتی که مستنداتی وجود نداشته باشند، نمی‌توان فهمید چه چیزی اجرا می‌شود یا نمی‌شود که بتوان چگونگی اجرای راهبرد را ارزیابی نمود.

۱۱-۹- توسعه پایدار و پایداری

کمیسیون جهانی محیط‌زیست و توسعه از مفهوم پایداری استفاده نمود و آن را توسعه بلندمدت و یکپارچه در سه زمینه اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی (نظریان و همکاران، ۲۰۲۳) در شیوه‌های عملیاتی و مدیریتی شرکت‌ها می‌داند (بنت و همکاران^۱، ۲۰۱۳)؛ مفهوم توسعه‌ی پایدار بر توسعه سه بعد زیست‌محیطی، اجتماعی و اقتصادی سازمان بدون به خطر انداختن نیازهای نسل‌های آینده از طریق برطرف کردن نیازهای زمان حال، می‌پردازد (بروندتالند کمیسیون^۲، ۱۹۸۷).

امروزه با توجه به افزایش پژوهش‌های روزافزون در زمینه پایداری (کلارکسون و فیلیپو^۳، ۲۰۲۲؛ برانت و کرچدیت^۴، ۲۰۲۲؛ ری و همکاران^۵، ۲۰۲۱) می‌توان گفت که یکی از حوزه‌های با اهمیت در مدیریت ورزشی و به‌ویژه بازاریابی ورزشی، مبحث پایداری است. با این حال پایداری تا حد زیادی به‌عنوان یک مفهوم انتزاعی باقی مانده است (میلینگتن و همکاران^۶، ۲۰۲۲). پایداری به‌عنوان یک پدیده مدرن بر مسئولیت انسان نسبت به حفظ عوامل اقتصادی، اجتماعی و محیط‌زیست برای نسل‌های آینده تأکید دارد (کلارک^۷، ۲۰۰۷). همچنین پایداری علاوه بر نگرانی اقتصادی، شامل نگرانی‌های اجتماعی و زیست‌محیطی است؛ با این حال، با گذشت زمان، تعادل به سمت درک اقتصادی این اصطلاح تغییر کرده است (میلینگتن و همکاران، ۲۰۲۲). از این رو جنبه اقتصادی آن، جنبه‌های دیگر

^۱. Bennett et al.

^۲. Brundtland Commission

^۳. Clarkson & Philippou

^۴. Brandt & Kurscheidt

^۵. Rai et al.

^۶. Millington et al.

^۷. Clark

پایداری (اجتماعی و زیست‌محیطی) را حفظ و تثبیت می‌کند (نظریان و همکاران، ۲۰۲۴)؛ در ادامه مباحث پایداری اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی در زمینه بازاریابی ورزشی شرح داده شده است.

۱۱-۹-۱- پایداری اقتصادی

اصل پایداری اقتصادی در حال تبدیل شدن به یکی از اصول پذیرفته شده برای توسعه کارآمد کسب‌وکار ورزشی است. پایداری اقتصادی نشان‌دهنده عدم کاهش رفاه اقتصادی است (بارتللموس^۱، ۲۰۱۳). همچنین پایداری اقتصادی به عنوان تخصیص پس‌انداز و سرمایه‌گذاری با بالاترین درجه رفاه برای نسل‌های حال و آینده است (ردی و تامپسون^۲، ۲۰۱۵)؛ بنابراین می‌توان گفت که جنبه اقتصادی پایداری بر بهره‌وری منابع تأکید دارد. همچنین توانایی ایجاد درآمد پایدار، بدون به خطر انداختن اقتصاد و منابع سازمان‌ها و اعضا در تمام سطوح جامعه را پایداری اقتصادی می‌نامند. به صورت کلی می‌توان گفت که تولید درآمد برای اعضای جامعه بدون بهره‌برداری از سرمایه و منابع را پایداری اقتصادی می‌گویند (اتقیاء و نظریان، ۲۰۲۳). همچنین پایداری اقتصادی از طریق ایجاد یک اثر دایره-ای، اقتصاد را در جامعه تثبیت می‌کند (ری و همکاران، ۲۰۲۱). با توجه به این تعاریف و ضعف مالی - اقتصادی کسب‌وکار ورزشی، برای اینکه بتوانند شرایط اقتصادی خود را تثبیت نمایند، باید هزینه‌های چرخه عمر سازمان را به سمت تجدیدپذیری، استفاده مجدد و کاهش هزینه ضایعات (کیبرت^۳، ۲۰۱۶) تغییر دهند.

پایداری اقتصادی از جمله عوامل مؤثر بر رشد اقتصادی بلندمدت کسب‌وکار ورزشی است (همرسچیت و همکاران^۴، ۲۰۲۱). اصل پایداری اقتصادی در حال تبدیل شدن به یکی از اصول پذیرفته شده برای توسعه کارآمد کسب‌وکار ورزشی به‌ویژه باشگاه‌های ورزشی است. این بدان معناست که پایداری اقتصادی از طریق مدیریت زیان‌ها و مزادها بیشترین کارایی اقتصادی را تضمین کند و تمرکز اصلی پایداری اقتصادی بر تجارت است تا به نتایج معینی برسند و استراتژی کسب‌وکار ورزشی را ادامه دهد (داکوستا ماینارد و همکاران^۵، ۲۰۲۰). با توجه به موارد گفته شده، کسب‌وکار ورزشی باید توجه بیشتری به پایداری در بازده‌های کوتاه‌مدت و عملکرد اقتصادی در کل داشته باشند. پایداری اقتصادی با عملکرد مالی، استفاده بهینه از منابع و عملکرد طولانی مدت سودآور شرکت‌های ورزشی سروکار دارد. علاوه بر این، تجزیه و تحلیل مالی و اقتصادی نقش مهمی در تصمیم‌گیری مدیریت کسب‌وکار ورزشی ایفا می‌کند. مدیران و تیم اقتصادی و مالی باشگاه‌های ورزشی و شرکت‌های ورزشی

¹. Bartelmus

². Reddy & Thompson

³. Kibert

⁴. Hammerschmidt et al.

⁵. Da Costa Maynard et al.

باید بتوانند شاخص‌های مالی و اقتصادی را برای حفظ پایداری اقتصادی سازمان خود در محیط‌های پویا شناسایی و برنامه‌ریزی لازم را انجام دهند.

۱۱-۹-۲- پایداری اجتماعی

پایداری اجتماعی به‌عنوان یک ویژگی اجتماع که شرایط پیوسته برای بهبود حالت انسانی، به‌ویژه افراد یا گروه‌های حساس، ترویج می‌کند، تشخیص داده می‌شود. پژوهش‌های قابل توجهی در زمینه پایداری اجتماعی با عناوین دیگر انجام شده است، از جمله مسائل عدالت زیست‌محیطی یا اجتماعی که به بررسی چگونگی بهبود زندگی و وضعیت افراد حساس یا محروم می‌پردازد (بوستروم^۱، ۲۰۱۲). شهرها با ایده‌های حمل‌ونقل که دسترسی افراد با درآمد کم به امکانات، آموزش و شغل‌ها را آسان می‌کنند، مثالی از توجه به مسائل عدالت اجتماعی است. یکی از چالش‌های اصلی برای سازمان‌هایی که در زمینه پایداری اجتماعی فعالیت می‌کنند، پل کشیدن میان راهبرد تجاری خود برای تحقق اهداف مالی و اجتماعی بلندمدت است. شمار زیادی تعریف از پایداری اجتماعی در منابع علمی وجود دارد که نشان‌دهنده دیدگاه‌ها و چشم‌اندازهای متنوع نسبت به این مفهوم است. در این زمینه اندیشمندان مدیریت ورزشی بر اهمیت طبیعت و جامعه تأکید کرده‌اند، با بیان اینکه پایداری اجتماعی تضمین می‌شود اگر وظایف عمومی و دستاوردهای نهادی مرتبط، مجموعه‌ای گسترده از نیازهای انسانی را برآورده کنند و به‌گونه‌ای شکل‌گیری کنند که طبیعت و توانایی بازسازی آن بر طولانی‌مدت حفظ شود و الگوهای تنظیمی عدالت اجتماعی، عزت انسانی و همکاری برآورده شوند. کسب‌وکارهایی که به توسعه پایدار علاقه‌مند هستند، باید قادر باشند تا پایداری اجتماعی را در عملیات تجاری خود مد نظر قرار دهند. با این حال، تلاش‌های آن‌ها بیشتر به دلیل ابهام در مفهوم، اختلاف در اولویت‌های نهادهای سازمانی و عدم درک یکپارچه مناسب از این مفهوم، بی‌ثمر می‌ماند (جونس و همکاران^۲، ۲۰۱۵).

اختلاف در اولویت‌ها منجر به تضادها درباره اهداف تجاری می‌شود و سازمان‌ها ممکن است سازمان‌دهی نداشته باشند تا با این اختلافات برخورد کنند. به‌علاوه، آن‌ها بیشتر، از درک و تجربه کافی برای شناخت فرآیند یکپارچه‌سازی پایداری اجتماعی برخوردار نیستند. احتمالاً برای جلب پیشرفت‌های مثبت در دستور کار تجاری، اقدامات اندازه‌گیری نتایج لازم است. بیشتر مواقع، در میان سازمان‌های تجاری، مسئولیت اجتماعی شرکت ابزاری است که شرکت‌ها از آن برای ارزیابی پایداری اجتماعی استفاده می‌کنند. پیاده‌سازی توسعه پایدار شامل چارچوب‌ها و روش‌هایی است که شاخص‌های متنوع و ویژه عملی را برای پایداری اجتماعی هماهنگ می‌کند.

^۱. Boström

^۲. Jones et al.

۱۱-۹-۳- پایداری زیست‌محیطی

علاوه بر اثرات اقتصادی مرتبط با کسب‌وکار ورزشی، سیاست‌گذاران و سازمان‌دهندگان کسب‌وکار ورزشی و به‌ویژه رویدادهای ورزشی به‌طور فزاینده‌ای به اثرات زیست‌محیطی با توجه به فشار ذینفعان و تأثیر ورزش بر محیط‌زیست (ام سی کلوخ^۱، ۲۰۲۰). متمرکز شدند. همچنین در رابطه با رویدادهای ورزشی، توجه فزاینده‌ای به‌ویژه در سطح بین‌المللی به انجام اقداماتی برای کاهش چالش‌های زیست‌محیطی شده است. مفهوم پایداری زیست‌محیطی در رابطه با ورزش به استفاده مسئولانه و پایدار از منابع طبیعی و حفاظت از محیط‌زیست اشاره دارد (ترندافیلوا و همکاران^۲، ۲۰۱۴). در رابطه با رویدادهای ورزشی، پایداری زیست‌محیطی به مجموعه اقداماتی اطلاق می‌شود که باعث کاهش تأثیرات منفی رویدادهای ورزشی بر محیط‌زیست و افزایش اثربخشی مصرف منابع می‌شود. از این‌رو شرکت‌های فروش بلیت و طرفداران به دنبال راه‌هایی برای کاهش اثرات زیست‌محیطی فروش بلیت هستند.

انقلاب صنعتی چهارم با دگرگونی کامل جامعه، تغییر روش‌های تولید و ایجاد فرصت‌هایی برای تغییر زندگی را به‌صورت مشخص نمایان کرد. با این حال، آگاهی روزافزونی وجود دارد که این تحول نیازمند در نظر گرفتن ضرورت ایجاد جامعه‌ای پایدارتر از نظر زیست‌محیطی است (پارمنتولا و همکاران^۳، ۲۰۲۲). بر این اساس، مطالعات تازه بر ادغام فناوری‌های صنعت نسل چهارم و پایداری شرکت‌ها و سازمان‌ها متمرکز شده است. با توجه به اینکه اصول و شیوه‌های صنعت نسل چهارم پتانسیل کامل سازمان‌های پایدار را فعال می‌کند و به سمت جامعه‌ای پایدارتر از لحاظ زیست‌محیطی نیز حرکت می‌کند (دابی و همکاران^۴، ۲۰۱۶).

امروزه با سیر تحولاتی که فناوری‌های صنعت نسل چهارم رقم زده است اتخاذ فعالیت‌های مسئولیت‌پذیر اجتماعی و زیست‌محیطی پایدار باید مورد توجه قرار بگیرد؛ که به نوبه خود می‌تواند تأثیرات مثبت در مقیاس بزرگ بر سلامت محیط‌زیست جهانی داشته باشد. اگر پایداری بر حل مشکلات کسب‌وکار مردم و سازمان متمرکز شود، می‌تواند به امور زیست‌محیطی کمک قابل توجهی کند (جوید و همکاران^۵، ۲۰۲۲).

^۱. McCullough et al.

^۲. Trendafilova et al.

^۳. Parmentola et al.

^۴. Dubey et al.

^۵. Javaid et al.

۱۱-۱۰- مدیریت ارتباط با مشتری و پایداری آن

در کسب‌وکار ورزشی، اگر بخواهیم تمرکز خود را به‌ویژه بر حفظ مشتری و مدیریت ارتباط قرار دهیم، مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) جدیدترین رویکرد یکپارچه موجود برای مدیریت روابط است. چن و پوپوویچ^۱ (۲۰۰۳) مدیریت ارتباط با مشتری را به‌عنوان ادغام فرآیندها، سرمایه انسانی و فناوری بیان می‌کنند که به دنبال بهترین درک ممکن از مشتریان یک شرکت است. در تعریفی دیگر مدیریت ارتباط با مشتری را شامل مجموعه‌ای از ابزارهای نرم‌افزاری می‌دانند که برای کنترل سه محور روابط شرکت و مشتری یعنی فروش، بازاریابی و خدمات ابداع شده‌اند. مدیریت ارتباط با مشتری نه تنها شامل نرم‌افزار یا فناوری، بلکه دانش استراتژیک است که آن را به یک راه‌حل جهانی برای تجزیه و تحلیل داده‌های دقیق‌تر و تصمیم‌گیری‌های تجاری بهتر تبدیل می‌کند (کرزانو و همکاران^۲، ۲۰۱۸).

از آنجایی که اهداف اساسی و استراتژیک هر سازمان شامل رشد و پایداری بلندمدت است (پولودکا^۳ و همکاران، ۲۰۱۸)، هدف اصلی مدیریت ارتباط با مشتری برآورده ساختن نیازها و بهبود رضایت مشتری‌هاست (آگاروال^۴، ۱۹۹۷)؛ بنابراین مدیریت ارتباط با مشتری می‌تواند توانایی شرکت برای هماهنگ کردن استراتژی‌های بازاریابی و خدمات در رسیدن و حفظ مشارکت‌های بلندمدت را افزایش دهد (سین و همکاران^۵، ۲۰۰۵). اصل اساسی این است که یک استراتژی مدیریت ارتباط با مشتری خوب را می‌توان با افزایش وفاداری مشتری به دست آورد (هوانگ و لین^۶، ۲۰۰۵). مدیریت ارتباط با مشتری با دستاوردهای خاص خود از جمله افزایش وفاداری مشتری، استراتژی بازاریابی مؤثر، بهبود خدمات مشتری و پشتیبانی، بهره‌وری بیشتر و کاهش هزینه، با بهبود تجربه کلی مشتری منجر به رضایت بیشتر مشتری می‌شود و تأثیر مثبتی بر سودآوری شرکت خواهد داشت (اسکالین و همکاران^۷، ۲۰۰۲).

مشتریان خواهان این هستند که خودشان را با شرکت مرتبط کنند، زیرا ارزش‌های مفیدی بین شرکت و مشتری همپوشانی دارند. علاوه بر این، مشتریان مایل به پشتیبانی از شرکت هستند و در صورت مشاهده هرگونه کمبود در خدمات یا پیشنهادی برای بهبود، به‌عنوان مشتری، دوست دارند آن را با شرکت به اشتراک بگذارند، به‌جای اینکه به یک شرکت دیگر تغییر دهند (نظریان و همکاران،

^۱. Chen & Popovich

^۲. Krizanova et al.

^۳. Pohludka et al.

^۴. Aggarwal

^۵. Sin et al.

^۶. Huang & Lin

^۷. Scullin et al.

۲۰۲۵). از این رو این ارتباط دو سویه می‌تواند به یک رابطه پایدار تبدیل شود؛ بنابراین منظور از پایداری ارتباط مشتری، ارتباط بلندمدت با مشتریان مصرف‌کننده کالاهای ورزشی است.

۱۱-۱۱- خلاصه فصل

در این فصل، مفهوم بلوغ به‌عنوان یک مرحله کلان در تحولات بازاریابی ورزشی مورد بررسی قرار گرفته است. رویکردهای گوناگونی برای کاربرد مدل‌های بلوغ در زمینه بازاریابی ورزشی بررسی شده‌اند. مهم‌ترین ویژگی‌های مشترک در مدل‌های بلوغ از جمله عدم تثبیت و شناخت تغییرات محیطی، قابلیت سازگاری با نیازهای بازار و توانایی تطابق با روندها و تحولات مداوم بازاریابی ورزشی مورد بررسی قرار گرفته‌اند. بلوغ در مدیریت کسب‌وکار نیز به‌عنوان یک عامل اساسی مطرح شده و نقش آن در ارتقاء عملکرد و پایداری سازمان‌ها برجسته شده است.

مدل بلوغ و تعالی فیلیپس از جمله مدل‌های بلوغ مورد بررسی قرار گرفته و نحوه تأثیرگذاری آن در سطوح مختلف کسب‌وکار توضیح داده شده است. در ادامه، مدل‌های بلوغ فرآیندی به‌عنوان یک رویکرد پویا برای تحقق بلوغ در بازاریابی ورزشی مورد بحث و بررسی قرار گرفته‌اند. تکامل این مدل‌ها و ابعاد مختلفی که در ارزیابی بلوغ فرآیندها مدنظر قرار می‌گیرند، به خواننده ارائه شده است. در گام بعدی، مقایسه تطبیقی مدل‌های بلوغ انجام شده و اختلافات و تفاوت‌های آن‌ها برجسته شده است. سطوح بلوغ نیز به‌عنوان یک معیار مهم در ارتقاء بازاریابی ورزشی بحث شده و چگونگی دستیابی به آن مورد بررسی قرار گرفته است. در انتها، ارتباط مستقیم بین بلوغ بازاریابی و پایداری در سه جنبه اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی بررسی شده است. نقش مدیریت ارتباط با مشتری در تحقق پایداری نیز به‌عنوان یک عنصر اساسی مطرح شده و نکات کلیدی در این زمینه برشمرده شده‌اند. این خلاصه به خواننده این امکان را می‌دهد تا نقاط اصلی در تحولات بازاریابی ورزشی و نقش بلوغ و پایداری را درک کند و به‌صورت کامل در استراتژی‌های بازاریابی خود اعمال نماید.

فهرست منابع

احسانی، محمد؛ عظیم‌زاده، مرتضی؛ و زارع زارچی، محسن. (۱۳۹۲). توسعه برنامه‌های موفق بازاریابی ورزشی. انتشارات حتمی. تهران.

بنار، نوشین؛ رضانی نژاد، رحیم؛ اندام، رضا؛ محدث، فاطمه؛ و میر کاظمی، سیده. عذرا. (۱۳۹۱). طراحی مدل تصمیم‌گیری حمایت مالی در ورزش ایران. مطالعات مدیریت ورزشی (پژوهش در علوم ورزشی)، ۴(۱۴)، ۱۳-۲۳.

بنار، نوشین، سعیدی، فاطمه و خسروی اقدم، آذر. (۱۴۰۱). امکان‌سنجی توسعه ورزش‌های الکترونیک با رویکرد ایجاد کسب‌و کار و اشتغال‌زایی. مدیریت و توسعه ورزش، ۱۱(۴)، ۱۴۲-۱۶۶.

بنار، نوشین؛ فتح‌الله‌زاده حمیده. (۱۳۹۱). راهنمای حمایت مالی در ورزش. انتشارات حتمی، تهران.

بنار، نوشین؛ کریمی، ابوالفضل؛ و گوهررستمی، حمیدرضا. (۱۳۹۷). طراحی الگوی وفاداری حامیان ورزشی با تأکید بر بازاریابی رابطه‌مند و کیفیت ارتباط. مدیریت و توسعه ورزش، ۷(۱)، ۱۵-۲۸.

جلیلی، موسی؛ همتی نژادطولی، مهر. علی؛ و نادری نسب، مهدی. (۱۳۹۹). ارائه چارچوب مفهومی بلوغ مدیریت فرایندهای کسب‌وکار در شرکت‌های ورزشی. مدیریت و توسعه ورزش، ۹(۱)، ۲۴-۴۱.

جلیلی، موسی؛ همتی نژادطولی، مهر. علی؛ و نادری نسب، مهدی. (۱۳۹۹). طراحی مدل بلوغ مدیریت فرایندهای کسب‌وکار در شرکت‌های تولیدی ورزشی. مطالعات راهبردی ورزش و جوانان، ۱۹(۴۹)، ۲۱۱-۲۳۶.

حسن زاده، مهرداد؛ و آقاجان، لیلا. (۱۳۸۴). بازاریابی ورزشی، ناشر: پرسمان. تهران.

روحی بهلولی احمدی، ثریا؛ اتقیا، ناهید؛ عظیم زاده، سید. مرتضی؛ نظریان، علی. (۱۴۰۱). تحلیل اثر بازاریابی حسی بر ارتقاء برند اماکن ورزشی. مطالعات مدیریت ورزشی، ۱۴(۷۶)، ۳۱۷-۳۳۸.

روستا، احمد؛ ونوس، داور؛ ابراهیمی، عبدالحمید. (۱۳۹۹). مدیریت بازاریابی. انتشارات سمت. تهران.

سیفی سلمی، طاهره؛ بنار، نوشین؛ و هنری، حبیب. (۱۳۹۸). ارائه مدل رفتار تعاملی اعضای جوامع برند مبتنی بر رسانه‌های اجتماعی (مطالعه موردی: هواداران باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال). مطالعات مدیریت ورزشی، ۱۱(۵۵)، ۱۸۹-۲۰۸.

فتاحی میلانی، صادق؛ بنار، نوشین؛ نظریان، علی. (۱۴۰۲). عملکرد پایدار کسب‌وکار ورزشی: نقش هوش فناوری و میانجی‌های چابکی سازمانی و قابلیت‌های چابکی مشتری. مطالعات بازاریابی ورزشی، ۱۶(۴)، ۳-۱۸.

قاسمی، حمید. (۱۴۰۱). بازاریابی دیجیتال و مدیریت رسانه‌های ورزشی. انتشارات اندیشه آرا. تهران.

کشکر، سارا؛ قاسمی، حمید؛ و تجاری، فرشاد. (۱۳۹۵). مدیریت بازاریابی ورزشی، انتشارات علم و حرکت. تهران.

مرادی نیکنام، امیر و فتاحی میلانی، صادق. (۱۴۰۴). تأثیر هویت اجتماعی برند و برندسازی روایتی بر تمایلات رفتاری مصرف‌کننده: نقش میانجی تصویر برند در باشگاه‌های منتخب ورزشی لوکس تهران. مطالعات بازاریابی ورزشی

نظریان، علی؛ همتی نژاد طولی، مهر. علی؛ بنار، نوشین. (۱۳۹۹). ارائه چارچوب تحلیل سیستماتیک فرایند تولید تا مصرف کالاهای ورزشی ایرانی. مطالعات مدیریت ورزشی، ۱۲(۶۰)، ۱۲۵-۱۵۰.

نظریان، علی؛ همتی نژاد طولی، مهر. علی؛ بنار، نوشین. (۱۴۰۰). طراحی الگوی تحلیل فرایند صنعت محصولات ورزشی ایرانی. مدیریت و توسعه ورزش، ۱۰(۴)، ۴۰-۶۸.

References

- Aggarwal, S. (1997). Flexibility management: The ultimate strategy. *Industrial Management*, 39(1), 5-14.
- Ajina, A. S. (2019). The perceived value of social media marketing: An empirical study of online word-of-mouth in Saudi Arabian context. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 6(3), 1512.
- Aldhaheri, A. & Bach, C. (2013). How to implement marketing 2.0 successfully. *arXiv preprint arXiv:1308.4894*.
- Alin, L. & Hasan, A. (2019). The impact of industrial revolution to marketing. *Electronic Research Journal of Social Sciences and Humanities*, 1(4), 114-122.
- Antons, D. & Breidbach, C. F. (2018). Big data, big insights? Advancing service innovation and design with machine learning. *Journal of Service Research*, 21(1), 17-39.
- Armash, H. Salarzehi, H. Yaghoobi, N. M. Heydari, A. & Nikbin, D. (2010). The effects of security and privacy information on trust & trustworthiness and loyalty in online marketing in Malaysia. *International Journal of Marketing Studies*, 2(2), 223.
- Armstrong, G. Adam, S. Denize, S. & Kotler, P. (2014). *Principles of marketing*. Pearson Australia.
- Aryal, A. Liao, Y. Nattuthurai, P. & Li, B. (2020). The emerging big data analytics and IoT in supply chain management: a systematic review. *Supply Chain Management: An International Journal*, 25(2), 141-156.
- Aryal, Arun, Liao, Ying, Nattuthurai, Prasanna, & Li, Bo. (2020). The emerging big data analytics and IoT in supply chain management: a systematic review. *Supply Chain Management: An International Journal*, 25(2), 141-156.
- Atghia, N. & Nazarian, A. (2023). Economic sustainability: a solution to the financial problems of football clubs. *Sport, Business and Management: An International Journal*, 14(1), 56-79.
- Atzori, L. Iera, A. & Morabito, G. (2010). The internet of things: A survey. *Computer Networks*, 54(15), 2787-2805.
- Atzori, Luigi, Iera, Antonio, & Morabito, Giacomo. (2010). The internet of things: A survey. *Computer networks*, 54(15), 2787-2805.
- Austin, J. E. Leonard, H. B. & Quinn, J. (2004). *Timberland: Commerce and justice*. Teaching Case, 9-305.
- Australian Baseball. (2003). *The Sport of Baseball in Australia National Business Development Plan*, Sydney: Australian Baseball.
- Baker, M. J. (1976). *Communication Theory and Marketing*. Marketing: Theory and Practice, 67-83.
- Bafour, F. (2003). It's time for a new playbook. *Business Week*, 3849, 56.
- Bairner, A. (2003). Globalization and sport: The nation strikes back. *Phi Kappa Phi Forum* 83(4), 34-37.
- Bhatia, P. S. (2017). *Fundamentals of digital marketing*. Pearson.
- Bridgewater, S. (2007). *International sport marketing and globalisation*. The Marketing of Sport. Harlow/UK, 446-464.

- Balaji, M. S. & Roy, S. K. (2017). Value co-creation with the Internet of things technology in the retail industry. *Journal of Marketing Management*, 33(1-2), 7-31.
- Balaji, MS, & Roy, Sanjit Kumar. (2017). Value co-creation with Internet of things technology in the retail industry. *Journal of Marketing Management*, 33(1-2), 7-31.
- Barbu, M. C. R. Popescu, M. C. Burcea, G. B. Costin, D. E. Popa, M. G. Păsărin, L. D. & Turcu, I. (2022). Sustainability and social responsibility of Romanian sport organizations. *Sustainability*, 14(2), 643.
- Bart, Y. Shankar, V. Sultan, F. & Urban, G. L. (2005). Are the drivers and role of online trust the same for all web sites and consumers? A large-scale exploratory empirical study. *Journal of marketing*, 69(4), 133-152.
- Bartelmus, P. (2012). *Sustainability Economics: An Introduction* (Vol. 5). Routledge.
- Başyazıcıoğlu, H. N. & Karamustafa, K. (2018). Marketing 4.0: Impacts of technological developments on marketing activities. *Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(2), 621-640.
- Bauer, J. & Jannach, D. (2018). Optimal pricing in e-commerce based on sparse and noisy data. *Decision Support Systems*, 106, 53-63.
- Beech, J. & Chadwick, S. (2007). Introduction: the marketing of sport. *The marketing of sport*, 3-22.
- Beltrami, M. Orzes, G. Sarkis, J. & Sartor, M. (2021). Industry 4.0 and sustainability: Towards conceptualization and theory. *Journal of Cleaner Production*, 312, 127733.
- Benar, N. Fatahi Milasi, S. & Nazarian, A. (2024). The Behavioral Intention of Coaches in Virtual Reality: The Roles of Perceived Usefulness, Enjoyment, Performance Expectancy, Self-Efficacy, and Ease of Use. *Journal of New Studies in Sport Management*, 5(3), 1187-1198.
- Benar, N. Milasi, S. F. & Nazarian, A. (2021). The Behavioral Intention of Coaches in Virtual Reality: The Roles of Perceived Usefulness, Enjoyment, Performance Expectancy, Self-Efficacy, and Ease of Use. *Journal of New Studies in Sport Management*, 5(3), 1187-1198.
- Benioff, M. (2009). Compassionate capitalism: How corporations can make doing good an integral part of doing well. *ReadHowYouWant.com*.
- Bennett, M. D. Schaltegger, S. & Zvezdov, D. (2013). Exploring corporate practices in management accounting for sustainability (pp. 1-56). London: Icaew.
- Bideau, B. Kulpa, R. Vignais, N. Brault, S. Multon, F. & Craig, C. (2009). Using virtual reality to analyze sports performance. *IEEE Computer Graphics and Applications*, 30(2), 14-21.
- Blumrodt, J. Desbordes, M. & Bodin, D. (2013). Professional football clubs and corporate social responsibility. *Sport, business and management: an international journal*, 3(3), 205-225.
- Bolton, R. N. McColl-Kennedy, J. R. Cheung, L. Gallan, A. Orsingher, C. Witell, L. & Zaki, M. (2018). Customer experience challenges: Bringing together digital, physical, and social realms. *Journal of Service Management*, 29(5), 776-808.
- Bonfanti, A. & Yfantidou, G. (2021). Designing a memorable in-store customer shopping experience: practical evidence from sports equipment retailers. *International journal of retail & distribution management*, 49(9), 1295-1311.
- Boone, L. & Kurtz, D. (2001). *Contemporary marketing* 10th edition. L. Boone, and D. Kurtz, Harcourt.

- Boyd, T. C. & Shank, M. D. (2004). Athletes as Product Endorsers: The Effect of Gender and Product Relatedness. *Sport marketing quarterly*, 13(2).
- Bradish, C. L. Stevens, J. A. & Lathrop, A. H. (2003). National Versus Regional Sports Marketing: An Interpretation of 'Think Globally, Act Locally'. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 5(3), 37-53.
- Brake, M. (1985). *Comparative Youth Subcultures: The Sociology of Youth Culture and Youth Subcultures in America*. London: Routledge.
- Brandt, C. & Kurscheidt, M. (2022). Striving for Social Sustainability of Football Commercialization: An Ethnographic Case Study of the German Fan-Governed Club HFC Falke. *Sustainability*, 14(15), 9230.
- Burton, R. (2000). SMQ profile/interview. *Sport Marketing Quarterly*, 9(1), 5.
- Cambria, E. (2016). Affective computing and sentiment analysis. *IEEE Intelligent Systems*, 31(2), 102-107.
- Cateora, P. R. Gilly, M. C. & Graham, J. L. (2011). *International marketing*. McGraw-Hill/Irwin.
- Cavusgil, S. T. (2002). Extending the reach of e-business. *Marketing Management*, 11(2), 24.
- Chatterjee, S. Ghosh, S. K. Chaudhuri, R. & Nguyen, B. (2019). Are CRM systems ready for AI integration? A conceptual framework of organizational readiness for effective AI-CRM integration. *The Bottom Line*, 32, 144-157.
- Chelan, M. M. Alijanpour, A. Barani, H. Motamedi, J. Azadi, H. & Van Passel, S. (2018). Economic sustainability assessment in semi-steppe rangelands. *Science of the Total Environment*, 637, 112-119.
- Chen, C. Ibekwe-SanJuan, F. & How, J. (2010). The Structure and Dynamics of Cocitation Clusters: A Multiple-Perspective Cocitation analysis. *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, 61(7), 1386-1409.
- Chen, I. J. & Popovich, K. (2003). Understanding customer relationship management (CRM) People, process and technology. *Business Process Management Journal*, 9(5), 672-688.
- Chen, S. C. & Lin, C. P. (2015). The impact of customer experience and perceived value on sustainable social relationship in blogs: An empirical study. *Technological forecasting and social change*, 96, 40-50.
- Chen, Y. Lee, J. Y. Sridhar, S. Mittal, V. McCallister, K. & Singal, A. G. (2020). Improving cancer outreach effectiveness through targeting and economic assessments: Insights from a randomized field experiment. *Journal of Marketing*, 84(3), 1-27.
- Cheng, P. Fang, E. Liao, C. J. & Lin, B. Y. (2013). A Comparative Study of the Professional Competences Development in Asian Sport Industry in Higher Education. *Journal of Global Business Management*, 9(3), 58-72.
- Clark, W. C. (2007). Sustainability science: A room of its own. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 104(6), 1737-1738.
- Clarke, P. and Mount, P. (2001) Nonprofit marketing: The key to marketing's 'mid-life crisis'? *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 6(1), 78-91.
- Clarkson, B. & Philippou, C. (2022). Gender diversity and financial sustainability in professional football: a competitive strategy and proposed interdisciplinary research agenda. *Managing Sport and Leisure*, 1-5.

- Clement, J. (2021). Global top websites by monthly visits 2020. Statista.
- Colangelo, G. & Torti, V. (2018). Selective distribution and online marketplace restrictions under EU competition rules after coty prestige. *European Competition Journal*, 14(1), 81–109.
- Collins, A. & Flynn, A. (2008). Measuring the environmental sustainability of a major sporting event: A case study of the FA Cup Final. *Tourism Economics*, 14(4), 751–768.
- Consoli, D. & Musso, F. (2010). Marketing 2.0: A new marketing strategy. *Journal of International Scientific Publications: Economy & Business*, 4, 315–325.
- Costa, P. B. Neto, G. M. & Bertolde, A. I. (2017). Urban mobility indexes: A brief review of the literature. *Transportation Research Procedia*, 25, 3645–3655.
- Coughlan, A. T. Anderson, E. Stern, L. W. & ElAnsary, A. I. (2006). *Marketing channels* (7th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Covey, S. R. (2013). *The 8th habit: From effectiveness to greatness*. Simon and Schuster.
- Cox, A. & Philippou, C. (2022). Measuring the resilience of English Premier league clubs to economic recessions. *Soccer & Society*, 23(4-5), 482–499.
- Curran-Kelly, C. (2005). Stranger in a strange land: Using international student experiences to teach adaptation in global marketing. *Marketing Education Review*, 15(2), 55–58.
- Curtis, B. & Alden, J. (2007) The Business Process Maturity Model, *BPM & Organizational Maturity*, 1–4.
- Daddi, T. Rizzi, F. Pretner, G. Todaro, N. Annunziata, E. Frey, M. & Iraldo, F. (2022). Environmental management of sport events: a focus on European professional football. *Sport, Business and Management: An International Journal*, 12(2), 208–232.
- Daniel H. Pink, A. (2005). *Whole New Mind*, New York: Riverhead Books.
- Davenport, T. Guha, A. Grewal, D. & Bressgott, T. (2020). How artificial intelligence will change the future of marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 48(1), 24–42.
- Day, G. S. (2011). Closing the marketing capabilities gap. *Journal of marketing*, 75(4), 183–195.
- Dean, B. (2021). Social network usage & growth statistics: How many people use social media in 2021. <https://backlinko.com/social-media-users>. Last accessed, 8, 31.
- Dees, W. Walsh, P. McEvoy, C. D. McKelvey, S. Mullin, B. J. Hardy, S. & Sutton, W. A. (2021). *Sport marketing*. Human Kinetics.
- Dekimpe, M. G. (2020). Retailing and retailing research in the age of big data analytics. *International Journal of Research in Marketing*, 37(1), 3–14.
- Doing Good an Integral Part of Doing Well. (2004). New Jersey: The Career Press Inc.
- Drucker, P. F. (1989). Whatbusiness can learn from nonprofits. *Harvard business review*.
- Dubey, R. K. Tripathi, V. Dubey, P. K. Singh, H. & Abhilash, P. (2016). Exploring rhizospheric interactions for agricultural sustainability: the need of integrative research on multi-trophic interactions. *Journal of Cleaner Production*, 115, 362–365.
- Dyson, A. & Turco, D. (1998). The state of celebrity endorsement in sport. *Cyber-Journal of Sport Marketing*, 2(1), 9–21.
- Dzyabura, D. & Hauser, J. R. (2019). Recommending products when consumers learn their preferences weights. *Marketing Science*, 38(3), 365–541.

- Epuran, G. Ivasciuc, I. S. & Micu, A. (2015). From 4P's to 4 E's--How to avoid the risk of unbalancing the marketing mix in today hotel businesses.
- Erdoğan, İ. E. & Cicek, M. (2012). The impact of social media marketing on brand loyalty. *Procedia-Social and behavioral sciences*, 58, 1353-1360.
- Erragcha, N. & Romdhane, R. (2014). New faces of marketing in the era of the web: from marketing 1.0 to marketing 3.0. *Journal of Research in Marketing* (ISSN: 2292-9355), 2(2), 137-142.
- Fahimnia, B. Sarkis, J. & Davarzani, H. (2015). Green supply chain management: A review and bibliometric analysis. *International Journal of Production Economics*, 162, 101-114.
- Fang, X. & Chen, H. (2022). Using vendor management inventory system for goods inventory management in IoT manufacturing. *Enterprise Information Systems*, 16(7), 1885743.
- Farrelly, F. P. Quester, and S. A. Greyser (2005). Defending the co-branding benefits of sponsorship B2B partnerships: The case of ambush marketing. *Journal of Advertising Research*, 45(3), 339-348.
- Fatkullina, A. & Beliaeva, Y. (2021). Sales policy: arrangement and controlling. In *SHS Web of Conferences* (Vol. 120, p. 02018). EDP Sciences.
- Fay, S. (2004). Partial-repeat bidding in the name-your-own-price channel. *Marketing Science*, 23(3), 407-418.
- Felix, R. Rauschnabel, P. A. & Hinsch, C. (2017). Elements of strategic social media marketing: A holistic framework. *Journal of Business Research*, 70, 118-126.
- Feng, Rui, & Chang, Ning. (2022). Internet of things system of spatial structure sports events health monitoring based on cloud computing. *Security and Communication Networks*, 2022, 1-13.
- Fetherstonhaugh, B. (2009), The 4P's are out, the 4E's are in, http://www.ogilvy.com/on-our-minds/articles/the_4e_are_in.aspx
- Filo, K. and D. C. Funk (2005). Congruence between attractive product features and virtual content delivery for Internet marketing communication. *Sport Marketing Quarterly*, 14(2), 112-122.
- Fortes, L. S. Almeida, S. S. Praça, G. M. Nascimento-Júnior, J. R. Lima-Junior, D. Barbosa, B. T. & Ferreira, M. E. (2021). Virtual reality promotes greater improvements than video-stimulation screen on perceptual-cognitive skills in young soccer athletes. *Human Movement Science*, 79, 102856.
- Frank, C. (2020). Virtual reality and mental training. In *Advancements in mental skills training* (pp. 177-186). Routledge.
- Friedman, T. (2005). *The World is Flat: A Brief History of the Globalized World in the 21st Century*.
- Friedman, T. L. (2000). *The Lexus and the olive tree: Understanding globalization*. Farrar, Straus and Giroux.
- Fuciu, M. & Dumitrescu, L. (2018). From marketing 1.0 to marketing 4.0--The evolution of the marketing concept in the context of the 21 century. In *International conference knowledge-based organization* (Vol. 24, No. 2, pp. 43-48).
- Fullerton, S. & Merz, G. R. (2008). The four domains of sports marketing: A conceptual framework. *Sport marketing quarterly*, 17(2).

- Gacanin, H. & Wagner, M. (2019). Artificial intelligence paradigm for customer experience management in next-generation networks: Challenges and perspectives. *IEEE Network*, 33(2), 188–194.
- Gans, J. S. (2016). Keep calm and manage disruption. *MIT Sloan Management Review*, 57(3), 83.
- Garland, R. Shilbury, D. Westerbeek, H. Quick, S. & Funk, D. (2009). *Strategic Sport Marketing*.
- Gemar, A. (2020). Sport as culture: Social class, styles of cultural consumption and sports participation in Canada. *International Review for the Sociology of Sport*, 55(2), 186–208.
- Georgiadis, C. Karvounis, E. Koritsoglou, K. Votis, K. Tzovaras, D. Dimopoulos, D. ... & Plouimis, A. (2021, September). A remote rehabilitation training system using Virtual Reality. In *2021 6th South-East Europe Design Automation, Computer Engineering, Computer Networks and Social Media Conference (SEEDA-CECNSM)* (pp. 1-4). IEEE.
- Gerrard, B. (2000). Media ownership of pro sports teams: Who are the winners and losers? *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 2(3), 199–218.
- Giatsoglou, M. Vozalis, M. G. Diamantaras, K. Vakali, A. Sarigiannidis, G. & Chatzisavvas, K. C. (2017). Sentiment analysis leveraging emotions and word embeddings. *Expert Systems with Applications*, 69, 214–224.
- Gibbs, G. R. (2007). Thematic coding and categorizing. *Analyzing qualitative data*, 703, 38–56.
- Gibson, R. (2011). *Rethinking the future: rethinking business, principles, competition, control & complexity, leadership, markets and the world*. Hachette UK.
- Goerke, J. (2003). Taking the quantum leap: Nonprofits are now in business. An Australian perspective. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 8(4), 317-327.
- Graves, B. (2003). In extreme sports, hardware and apparel are two sides of the same coin. *San Diego Business Journal*, 36(3), 24–28.
- Graves, B. (2003). In extreme sports, hardware and apparel are two sides of the same coin. *San Diego Business Journal*, 36(3), 24–28.
- Guo, J. Zhang, W. Fan, W. & Li, W. (2018). Combining geographical and social influences with deep learning for personalized point-of interest recommendation. *Journal of Management Information Systems*, 35(4), 1121–1153.
- Hammerschmidt, J. Durst, S. Kraus, S. & Puumalainen, K. (2021). Professional football clubs and empirical evidence from the COVID-19 crisis: Time for sport entrepreneurship? *Technological Forecasting and Social Change*, 165, 120572.
- Handy, C. (1997). Finding sense in uncertainty. *Rethinking the future*, 16-32.
- Hansen, E. & Juslin, H. (2023). Strategic marketing in the global forest industries.
- Hansmann, H. (1980). The role of nonprofit enterprise, in “*Yale Law Journal*”, n. 89.
- Harmon. P. (2004) Evaluating an Organization’s Business Process Maturity, *Business Process Trends*, 2(3), 1-11.
- Harvey, J. Horne, J. & Safai, P. (2009). Alterglobalization, global social movements, and the possibility of political transformation through sport. *Sociology of Sport Journal*, 26(3), 383-403.
- Hawkins, D. I. & Mothersbaugh, D. L. *Building Marketing Strategy Eleventh Edition*.

- Hewett, K. & Bearden, W. O. (2001). Dependence, trust, and relational behavior on the part of foreign subsidiary marketing operations: implications for managing global marketing operations. *Journal of marketing*, 65(4), 51-66.
- Holland, C. P. (2015). Internet and Social Media Strategy in Sports Marketing. In ECIS.
- Houston, F. S. (1986). The marketing concept: what it is and what it is not. *Journal of marketing*, 50(2), 81-87.
- Huang, D. Y. & Lin, C. Y. (2005). Customer-oriented financial service personalization. *Industrial Management & Data Systems*, 105(1), 26-44.
- Huang, M. H. & Rust, R. T. (2017). Technology-driven service strategy. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45(6), 906-924.
- Huang, M. H. & Rust, R. T. (2018). Artificial intelligence in service. *Journal of Service Research*, 21(2), 155-172.
- Huang, M. H. & Rust, R. T. (2020). A strategic framework for artificial intelligence in marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 49, 1-21.
- Huang, Z. Xu, S. De, L. Xiong, M. Gang, W. Liu, M. & Neely, L. (2022). The Intelligent Management Mode of College Sports under the Background of 5G Internet of Things. *Mobile Information Systems*, 2022.
- Huang, Zhiqiang, Xu, Sun, De, Li, Xiong, Ma, Gang, Wu, Liu, Min, & Neely, Leo. (2022). The Intelligent Management Mode of College Sports under the Background of 5G Internet of Things. *Mobile Information Systems*, 2022.
- Humphreys, A. Grayson, K. (2008). The Intersecting Roles of Consumer and Producer: A Critical Perspective on Co-production. Co-creation and Prosumption. *Sociology Compass*, 2(3), 963-980.
- Hunt, E. C. & Sproat, S. B. (2003). Blasting off into e-business. *Nursing* 2023, 33(12), 74-76.
- Husain, S. Ghufuran, A. & Chaubey, D. S. (2016). Relevance of social media in marketing and advertising. *Splint International Journal of Professionals*, 3(7), 21-28.
- Iglesias, V. & Vázquez, R. (2001). The moderating effects of exclusive dealing agreements on distributor satisfaction. *Journal of Strategic Marketing*, 9(3), 215-231.
- Imran, N. & Arjumand, M. (2020). A study of the effectiveness of social media marketing compared to traditional marketing methods. *RIMS Journal of Management*, 4(2), 1-8.
- International Classification of Nonprofit Organizations. (2005). Retrieved April 13, 2005, from <http://www.statcan.ca/english/freepub/13-015-XIE/2004000/icnpo.htm>
- Jara, A. J. Parra, M. C. & Skarmeta, A. F. (2012, July). Marketing 4.0: A new value added to the Marketing through the Internet of Things. In 2012 sixth international conference on innovative mobile and internet services in ubiquitous computing (pp. 852-857). IEEE.
- Javaid, M. Haleem, A. Singh, R. P. Suman, R. & Gonzalez, E. S. (2022). Understanding the adoption of Industry 4.0 technologies in improving environmental sustainability. *Sustainable Operations and Computers*, 3, 203-217.
- Javornik, A. (2016). Augmented reality: Research agenda for studying the impact of its media characteristics on consumer behaviour. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 30, 252-261.
- Jurigová, Z. Tučková, Z. & Kuncová, M. (2016). Economic sustainability as a future phenomenon: moving towards a sustainable hotel industry. *Journal of Security and Sustainability Issues*. 103-117.

- Kartajaya, H. Kotler, P. & Hooi, D. H. (2019). Marketing 4.0: moving from traditional to digital. World Scientific Book Chapters, 99-123.
- Kates, S. M. (2002). The protean quality of subcultural consumption: An ethnographic account of gay consumers. *Journal of Consumer Research*, 29, 383–399.
- Keeble, B. R. (1988). The Brundtland report: 'Our common future'. *Medicine and war*, 4(1), 17-25.
- Kegeng, X. T. Wilkinson, and L. E. Brouthers (2002). The dark side of international e-commerce: Logistics. *Marketing Management Journal*, 12(2), 123–134.
- Khanagha, S. Volberda, H. & Oshri, I. (2017). Customer co-creation and exploration of emerging technologies: The mediating role of managerial attention and initiatives. *Long Range Planning*, 50(2), 221–242.
- Kibert, C. J. (2016). Sustainable construction: green building design and delivery. John Wiley & Sons.
- Kim, A. J. & Ko, E. (2012). Do social media marketing activities enhance customer equity? An empirical study of luxury fashion brand. *Journal of Business research*, 65(10), 1480-1486.
- Kim, Y. Magnusen, M. Kim, M. & Lee, H. W. (2019). Metaanalytic review of sport consumption: factors affecting attendance to sporting events. *Sport Marketing Quarterly*, 28(3), 117-134.
- Kinnell, M. and MacDougall, J. (1997) *Marketing in the Not-for-Profit Sector*, Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Ko, H. C. (2018). Social desire or commercial desire? The factors driving social sharing and shopping intentions on social commerce platforms. *Electronic Commerce Research and Applications*, 28, 1-15.
- Körkkö, A. (2022). Impact of Social Media on Sports Marketing. Aalto University School Of Business, Mikkeli Campus, 1-53.
- Kotler, P. & Levy, S.J. (1969) Broadening the concept of marketing, *Journal of Marketing* 33(1), 10–15.
- Kotler, P. (1972). A generic concept of marketing. *Journal of marketing*, 36(2), 46-54.
- Kotler, P. (1997) *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and Control*, 9th edn, Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Kotler, P. (1999). *Kotler on marketing: How to create, win, and dominate markets*. Simon and Schuster.
- Kotler, P. (2017). *Marketing for competitiveness*. Bentang Pustaka.
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2010). *Principles of marketing*. Pearson education. Kotler, P. & Armstrong, G. (2010). *Principles of marketing*. Pearson education.
- Kotler, P. & Keller, K. (2009). *Marketing management*, (13th ed.). New Jersey: Prentice Hall.
- Kotler, P. Kartajaya, H. Setiawan, I. & Nistor, S. (2010). *Marketing 3.0: de la produs la consumator și la spiritul uman*. Publica. 17 – 28.
- Kotler, P. Kartaya, H. & Setiawan, I. (2010). *Marketing 3.0 - From Products to Customers to the Human Spirit*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc
- Krizanova, A. Gajanova, L. & Nadanyiova, M. (2018). Design of a CRM level and performancemeasurement model. *Sustainability*, 10(7), 1–17.

- Kumar, V. Rajan, B. Venkatesan, R. & Lecinski, J. (2019). Understanding the role of artificial intelligence in personalized engagement marketing. *California Management Review*, 61(4), 135–155.
- Lambin, J. (2000). *Market-driven management – strategic and operational marketing*. London: Macmillan Press Ltd.
- Langga, A. Kusumawati, A. & Alhabsji, T. (2021). Intensive distribution and sales promotion for improving customer-based brand equity (CBBE), re-purchase intention and word-of-mouth (WOM). *Journal of Economic and Administrative Sciences*, 37(4), 577-595.
- Lee, Y. H. & Watanabe, N. (2019). Sports economics and management of Asian sports business. *Journal of Global Sport Management*, 4(2), 121-127.
- Li, F. Larimo, J. & Leonidou, L. C. (2021). Social media marketing strategy: definition, conceptualization, taxonomy, validation, and future agenda. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 49, 51-70.
- Li, G. (2021). Optimization and simulation of virtual experiment system of human sports science based on VR. *Complexity*, 1-10.
- Liao, T. (2015). Augmented or augmented reality? The influence of marketing on augmented reality technologies. *Information, Communication & Society*, 18(3), 310–326.
- Liu, Y. & Shrum, L. J. (2002). What is interactivity and is it always such a good thing? Implications of definition, person, and situation for the influence of interactivity on advertising effectiveness. *Journal of advertising*, 31(4), 53-64.
- Luk, S. T. (1997). Structural changes in China's distribution system. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 28(1), 44-67.
- Lupton D (2016). *The Quantified Self*. Cambridge: Policy Press.
- Ma, H. (2012). An Economical Analysis on the Lack of Credit Standing in On-line Transactions of Sports Goods. *Physics Procedia*, 25, 659–665.
- Madsen, D. Ø. & Berg, T. (2021). An exploratory bibliometric analysis of the birth and emergence of industry 5.0. *Applied System Innovation*, 4(87), 1-15.
- Makransky, G. Terkildsen, T. S. & Mayer, R. E. (2019). Adding immersive virtual reality to a science lab simulation causes more presence but less learning. *Learning and instruction*, 60, 225-236.
- Marber, A. P. Wellen, and S. Posluszny. (2005). The merging of marketing and sports: A case study. *Marketing Management Journal* 15(1), 162–171.
- Margolis, N. (2005). Why is B2B so far ahead of B2C in the digital marketing arena? *Precision Marketing* 17(29), 14–15.
- Maxwell, A. L. Jeffrey, S. A. & Lévesque, M. (2011). Business angel early stage decision making. *Journal of Business Venturing*, 26(2), 212–225.
- Maynard, D. D. C. Vidigal, M. D. Farage, P. Zandonadi, R. P. Nakano, E. Y. & Botelho, R. B. A. (2020). Environmental, social and economic sustainability indicators applied to food services: A systematic review. *Sustainability*, 12(5), 1804.
- Mayrhofer, U. (2004). International market entry: Does the home country affect entrymode decisions? *Journal of International Marketing*, 12(4), 71–96.
- McAuley, A. (2004). Seeking (marketing) virtue in globalisation. *Marketing Review* 4(3), 253-266.
- McCarthy, E. J. (1978). *Basic marketing: a managerial approach*.

- McCullough, B. P. Orr, M. & Kellison, T. (2020). Sport ecology: Conceptualizing an emerging subdiscipline within sport management. *Journal of Sport Management*, 34(6), 509-520.
- McDaniel, P. A. Intinarelli, G. & Malone, R. E. (2008). Tobacco industry issues management organizations: creating a global corporate network to undermine public health. *Globalization and health*, 4, 1-18.
- McGuire, K. (2014), http://hotelexecutive.com/business_review/3039/customer-lifetime-value-the-holy-grail-for-hotels
- Milasi, S. F. Benar, N. Nazarian, A. & Shahzad, M. (2024). Unlocking the potential: A comprehensive meta-synthesis of Internet of Things in the sports industry. *Proceedings of the Institution of Mechanical Engineers, Part P: Journal of Sports Engineering and Technology*, 17543371241229521.
- Miller, T. G. Lawrence, J. McKay, and D. Rome (1999). Playing the world. *Peace Review*, 11(4), 495-498.
- Millington, R. Giles, A. R. van Luijk, N. & Hayhurst, L. M. C. (2022). Sport for Sustainability? The Extractives Industry, Sport, and Sustainable Development. *Journal of Sport and Social Issues*, 46(3), 293-317.
- Milne, G. R. & McDonald, M. A. (1999). *Sport marketing: Managing the exchange process*. Jones & Bartlett Learning.
- Milojević, A. (2003). Marketing u sportu (The marketing in sport). *Godišnjak za psihologiju*, 2(2), 113-119. In Serbian.
- Misra, K. Schwartz, E. M. & Abernethy, J. (2019). Dynamic online pricing with incomplete information using multiarmed bandit experiments. *Marketing Science*, 38(2), 226-252.
- Mitchell, S. L. & Clark, M. (2019). Reconceptualising product life-cycle theory as stakeholder engagement with non-profit organisations. *Journal of Marketing Management*, 35(1-2), 13-39.
- Mogi, T. (2003). Richard Florida, *The Rise of the Creative Class: And How It's Transforming Work, Leisure, Community and Everyday Life*, Basic Books, New York, 2002. *Journal of Cultural Economics*, 3(4), 87-89.
- Morewedge, C. K. Monga, A. Palmatier, R. W. Shu, S. B. & Small, D. A. (2021). Evolution of Consumption: A Psychological Ownership Framework. *Journal of Marketing*, 85(1), 196-218.
- Mottner, S. & Ford, J. B. (2010). International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing: special issue on marketing and religion. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 15(4), 301-304.
- Mullin, B. J. Hardy, S. & Sutton, W. (2014). *Sport marketing* 4th edition. Human Kinetics.
- Nadikattu, R. R. (2020). Implementation of new ways of artificial intelligence in sports. *Journal of Xidian University*, 14(5), 5983-5997.
- Nadikattu, Rahul Reddy. (2020). Implementation of new ways of artificial intelligence in sports. *Journal of Xidian University*, 14(5), 5983-5997.
- Nations, U. (2015). *Transforming our world: The 2030 agenda for sustainable development*. New York: United Nations, Department of Economic and Social Affairs, 1, 41.

- Nazarian, A., Benar, N., Milasi, S. F., & Saeedi, F. (2025). Fostering Sustainable Relationships in Sportswear: Insights into Customer Experience, Social Media Marketing, and Relationship Quality. *Asian Journal of Sport History & Culture*, 1-24.
- Nazarian, A. Shahzad, M. Ding, X. & Appolloni, A. (2024). Do TQM instigate sustainable development: Identifying the key role of green innovation and knowledge management. *Journal of the Knowledge Economy*, 15(1), 2499-2524.
- Nazarian, A. Vishkaei, R. M. Shahzad, M. Ebrahimi, E. & Adlparvar, A. (2023). Assessing key factors for sporting industry sustainable development through multilayer artificial perceptron neural network approach. *Environmental Science and Pollution Research*, 30(1), 1176-1188.
- Nazarian, A. Vishkaei, R. M. Shahzad, M. Ebrahimi, E. & Adlparvar, A. (2023). Assessing key factors for sporting industry sustainable development through multilayer artificial perceptron neural network approach. *Environmental Science and Pollution Research*, 30(1), 1176-1188.
- Netzer, O. Lemaire, A. & Herzenstein, M. (2019). When words sweat: Identifying signals for loan default in the text of loan applications. *Journal of Marketing Research*, 56(6), 960–980.
- Nie, X. Qu, Y. & Yi, F. (2022). The impact of sports event branding using edge computing on urban marketing under the background of Internet of Things. *Wireless Communications and Mobile Computing*, 2022(1), 5837919.
- Nie, Xiaomei, Qu, Yongpeng, & Yi, Feng. (2022). The impact of sports event branding using edge computing on urban marketing under the background of Internet of Things. *Wireless Communications and Mobile Computing*.
- Nor, N. N. Sunar, M. S. & Kapi, A. Y. (2019). A Review of Gamification in Virtual Reality (VR) Sport. *EAI Endorsed Transactions on Creative Technologies*, 6(21), e3-e3.
- Nuno, G. (2013), 'Marketing Management Trends in Tourism and Hospitality Industry: Facing the 21st Century Environment', *International Journal of Marketing Studies*; Vol. 5, No. 3, Published by Canadian Center of Science and Education, p. 21
- O'Hagan, J. and Purdy, M. (1993) The theory of non-profit organizations: An application to a performing arts enterprise, *The Economic and Social Review*, 24(2), 155–67.
- Oagaz, H. Schoun, B. & Choi, M.H. (2021). Performance improvement and skill transfer in table tennis through training in virtual reality. *IEEE Transactions on Visualization and Computer Graphics*, 28(12), 4332-4343.
- Owens, J. D. (2006). Electronic business: A business model can make the difference. *Management Services* 50(1), 24–28.
- Parmentola, A. Petrillo, A. Tutore, I. & De Felice, F. (2022). Is blockchain able to enhance environmental sustainability? A systematic review and research agenda from the perspective of Sustainable Development Goals (SDGs). *Business Strategy and the Environment*, 31(1), 194-217.
- Parry, C. & Jouan .C. (2003). Mum doesn't always know best. *Marketing Week (UK)*, 26(39), 32–33.
- Perrott, B. (2005). Towards a manager's model for e-business strategy decisions. *Journal of General Management* 30(4), 73–89.
- Phillips, M. (1997) *An Illusory Image. A Report on the Media Coverage and Portrayal of Women's Sport in Australia 1996*, Canberra: Australian Sports Commission.

- Pitelis, C.N. (2013). Towards a more 'ethically correct' governance for economic sustainability. *J. Bus. Ethics*, 118, 655–665.
- Pitt, C. S. Bal, A. S. & Plangger, K. (2020). New approaches to psychographic consumer segmentation: exploring fine art collectors using artificial intelligence, automated text analysis and correspondence analysis. *European Journal of Marketing*, 54(2), 305–326.
- Pitts, B.G. and Stotlar, D.K. (2002). *Fundamentals of Sport Marketing*, 2nd edn, Morgantown: Fitness Information Technology.
- Pohludka, M. Stverkova, H. & Ślusarczyk, B. (2018). Implementation and Unification of the ERP System in a Global Company as a Strategic Decision for Sustainable Entrepreneurship. *Sustainability*, 10(8), 1-16.
- Poria, S. Cambria, E. Gelbukh, A. Bisio, F. & Hussain, A. (2015). Sentiment data flow analysis by means of dynamic linguistic patterns. *IEEE Computational Intelligence Magazine*, 10(4), 26-36.
- Porter, M. E. (1999). Michael Porter on competition. *The Antitrust Bulletin*, 44(4), 841–880.
- Prahalad, C. (2002). The Fortune at the Bottom of the Pyramid. *Strategy+ Business*, 26.
- Quelch, J. A. (2002). Does globalization have staying power? *Marketing Management*, 11(2), 18–23.
- Rai, S. S. Rai, S. & Singh, N. K. (2021). Organizational resilience and social-economic sustainability: COVID-19 perspective. *Environment, Development and Sustainability*, 23(8), 12006–12023.
- Rambocas, M. Meneses, R. Monteiro, C. & Brito, P. Q. (2015). Direct or indirect channel structures. evaluating the impact of channel governance structure on export performance. *International Business Review*, 24(1), 124–132.
- Rayport, J. F. & Jaworski, B. J. (2003). *Introduction to e-commerce*. McGraw-Hill, Inc.
- Reddy, T. L. & Thomson, R. J. (2015). Environmental, social and economic sustainability: implications for actuarial science. *Actuaries Institute*, 1-28.
- Research and Development Center—Ministry of Communication and Informatics. Survey Penggunaan TIK Serta Implikasinya Terhadap Aspek Sosial, Budaya dan Ekonomi Masyarakat (Survey on the Use of ICT and Its Implications for the Social, Cultural and Economic Aspects of Society). Jakarta, Indonesia. 2019. Available online: https://balitbangsdm.kominfo.go.id/?mod=publikasi&a=dl&page_id=705&cid=9&download_id=232 (accessed on 21 November 2020).
- Riegner, C. (2007). Word of mouth on the web: The impact of Web 2.0 on consumer purchase decisions. *Journal of advertising research*, 47(4), 436–447.
- Ries, A. & Trout, J. (1986). *The battle for your mind*. McGraw-Hill, Inc.
- Robbins, S. (2005). In e-business, the value of every transaction increases. *Information Systems Management*, 22(3), 85.
- Roberts, K. (2005). *Lovemarks: The future beyond brands*. Powerhouse books.
- Rohm, A. J. and F. Sultan (2004). The evolution of e-business. *Marketing Management*, 13(1), 32–37.
- Rouhani, S. Ashrafi, A. Zare Ravasan, A. & Afshari, S. (2016). The impact model of business intelligence on decision support and organizational benefits. *Journal of Enterprise Information Management*, 29(1), 19–50.

- Rovner, M. (2000). Brands need to keep their promises if they're to win the loyalty of US kids. *Kids Marketing Report*, 1(25), 18.
- Russell, S. J. & Norvig, P. (2016). *Artificial intelligence: a modern approach*. Pearson.
- Saravanakumar, M. & SuganthaLakshmi, T. (2012). Social media marketing. *Life science journal*, 9(4), 4444-4451.
- Stanton, W.J and Futrell, C. (1987), "Fundamentals of Marketing", McGraw-Hill, New York, NY.
- Sargeant, A. (2005) *Marketing Management for Nonprofit Organizations*, Oxford: Oxford University Press.
- Sargeant, A. (1999). *Marketing Management for Nonprofit Organizations*.
- Savić, Z. Randelović, N. Stojanović, N. Stanković, V. & Šiljak, V. (2018). The sports industry and achieving top sports results. *Facta Universitatis, Series: Physical Education and Sport*, 15(3), 513-522.
- Saxton, J. (2001). New media: The growth of the Internet, digital television and mobile telephony and the implications for not-for-profit marketing, *International Journal of Nonprofit and Voluntary Marketing*, 6(4), 347-63.
- Schlossberg, H. (1996). *Sports marketing*. Wiley.
- Schmitt, B. (1999). Experiential marketing. *Journal of marketing management*, 15(1-3), 53-67.
- Schouten, J. and J. H. McAlexander (1995). Subcultures of consumption: An ethnography of the new bikers. *Journal of Consumer Research*, 22(1), 43-61.
- Scullin, S. Allora, J. Lloyd, G. O. & Fjermestad, J. (2002, April). Electronic customer relationship management: benefits, considerations, pitfalls and trends. In *Proceedings of the IS one world Conference* (pp. 3-5).
- Seranmadevi, R. & Kumar, A. (2019). Experiencing the AI emergence in Indian re-tail- Early adopters approach. *Management Science Letters*, 9(1), 33-42.
- Sestino, A. Prete, M. I. Piper, L. & Guido, G. (2020). Internet of Things and Big Data as enablers for business digitalization strategies. *Technovation*, 98, 102173.
- Sestino, Andrea, Prete, Maria Irene, Piper, Luigi, & Guido, Gianluigi. (2020). Internet of Things and Big Data as enablers for business digitalization strategies. *Technovation*, 98, 102173.
- Sha Nazim, S, & Rajeswari, M. (2019). Creating a Brand Value and Consumer Satisfaction in E-Commerce Business Using Artificial Intelligence with the Help of Vosag Technology. *International Journal of Innovative Technology and Exploring Engineering*, 8(8), 1510-1515.
- Shabbir, J. & Anwer, T. (2018). Artificial Intelligence and its Role in Near Future. *arXiv e-prints*, arXiv-1804.
- Sharma, A. & Sheth, J. N. (2004). Web-based marketing: The coming revolution in marketing thought and strategy. *Journal of business research*, 57(7), 696-702.
- Shimp, T. A. (2000). Advertising promotion. *Supplemental aspects of integrated*, 4, 245-273.
- Sima, E. (2021). Managing a brand with a vision to marketing 5.0. In *MATEC Web of Conferences* (Vol. 343, p. 07015). EDP Sciences.
- Simester, D. Timoshenko, A. & Zoumpoulis, S. I. (2020). Targeting prospective customers: Robustness of machine-learning methods to typical data challenges. *Management Science*, 66(6), 2495-2522.

- Sin, L. Y. M. Tse, A. C. B. & Yim, F. H. K. (2005). CRM: Conceptualization and scale development. *European Journal of Marketing*, 39(11/12), 1264–1290.
- Skrobich, L. & Kot, S. (2018). 75. Marketing 3.0 In Contemporary Marketing Management Activities Of Enterprises. In Of The 2nd International Conference Contemporary Issues In Theory And Practice Of Management Citpm 2018 (P. 591).
- Smith, A. (2012). *Introduction to sport marketing*. Routledge.
- Sotiriadou, P. & Hill, B. (2015). Raising environmental responsibility and sustainability for sport events: A systematic review. *International journal of event management research*, 10(1), 1-11.
- Spring, M. Hughes, A. Mason, K. & McCaffrey, P. (2017). Creating a competitive edge: A new relationship between operations management and industrial policy. *Journal of Operations Management*, 49, 6–19.
- Steuer, J. (1992). Defining virtual reality: Dimensions determining telepresence. *Journal of communication*, 42(4), 73-93.
- Stotlar, D. K. (2000). Vertical integration in sport. *Journal of Sport Management*, 14(1), 1-7
- Strader, T. J. & Ramaswami, S. N. (2002). The value of seller trustworthiness in C2C online markets. *Communications of the ACM*, 45(12), 45-49.
- Styles, C. and L. Hersch. (2005). Executive insights: Relationship formation in international joint ventures. *Journal of International Marketing*, 13(3), 105–134.
- Suárez-Cousillas, T. (2018). Evolución del marketing 1.0 al 4.0. *Redmarka. Revista de Marketing Aplicado*, 1(22), 209-227.
- Tarabasz, A. (2013). The Reevaluation of Communication in Customer Approach—Towards Marketing 4.0. *International Journal of Contemporary Management*, (12 (4)), 124.
- Thornton, S. (1995). *Club Cultures: Music, Media and Subcultural Capital*, Cambridge: Polity.
- Till, B. D. & T. A. Shimp. (1998). Endorsers in advertising: The case of negative celebrity information. *Journal of Advertising*, 27(1), 67–82.
- Tjepkema, L. (2019). What Is Artificial Intelligence Marketing & Why Is It So Powerful. Emarsys: <https://www.emarsys.com/resources/blog/artificial-intelligence-marketing-solutions/03.05>, 53–55.
- Tobias, H. (2002). Using e-business strategy to gain advantage. *Journal of Database Management*, 9(2), 132–136.
- Todor, R. D. (2016). Blending traditional and digital marketing. *Bulletin of the Transilvania University of Brasov. Series V: Economic Sciences*, 51-56.
- Trendafilova, S. McCullough, B. Pfahl, M. Nguyen, S. N. Casper, J. & Picariello, M. (2014). Environmental sustainability in sport: Current state and future trends. *Global Journal on Advances Pure and Applied Sciences*, 3(1), 9-14.
- Tripathi, S. & Verma, S. (2018). Social media, an emerging platform for relationship building: A study of engagement with nongovernment organizations in India. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 23(1), e1589.
- Tripathy, A. Agrawal, A. & Rath, S. K. (2016). Classification of sentiment reviews using n-gram machine learning approach. *Expert Systems with Applications*, 57, 117-126.

- Trompenaars, F. & Woolliams, P. (2004). *Marketing across cultures* (Vol. 2). John Wiley & Sons.
- Valls, A. Gibert, K. Orellana, A. & Anton-Clave, S. (2018). Using ontology-based clustering to understand the push and pull factors for British tourists visiting a Mediterranean coastal destination. *Information & Management*, 55, 145–159.
- Van de Vliert, E. (2004). A multilevel approach to investigating cross-national differences in negotiation processes. *International negotiation*, 9(3), 471-484.
- Varey, R. J. & McKie, D. (2010). Staging consciousness: marketing 3.0, post-consumerism and future pathways. *Journal of Customer Behaviour*, 9(4), 321-334.
- Vassileva, B. (2017). *Marketing 4.0: How Technologies Transform Marketing Organization*. Obuda University e-Bulletin, 7(1), 47-56.
- Verma, S. (2014). Online customer engagement through blogs in India. *Journal of Internet Commerce*, 13(3–4), 282–301.
- Verma, S. & Yadav, N. (2020). Past, present, and future of electronic word of mouth (EWOM). *Journal of Interactive Marketing*, 53, 111–128.
- Vermesan, Ovidiu, Friess, Peter, Guillemin, Patrick, Gusmeroli, Sergio, Sundmaeker, Harald, Bassi, Alessandro, . . . Eisenhauer, Markus. (2022). *Internet of things strategic research roadmap Internet of things-global technological and societal trends from smart environments and spaces to green ICT* (pp. 9-52): River Publishers.
- Vetterli, C. Uebernickel, F. Brenner, W. Petrie, C. & Stermann, D. (2016). How Deutsche bank's IT division used design thinking to achieve customer proximity. *MIS Quarterly Executive*, 15(1), 37–53.
- Wallace, T. (2002). Reaching global extremes? Are broadcasters' claims for X games' worldwide appeal justified? *SportBusiness International* (72): 9.
- Walzel, S. (2021). *Fundamentals of sports economics and sports management. Managing Sports Teams: Economics, Strategy and Practice*, 1-22.
- Wang, W. Y. Pauleen, D. J. & Zhang, T. (2016). How social media applications affect B2B communication and improve business performance in SMEs. *Industrial Marketing Management*, 54, 4-14.
- Warrink, D. (2018). The Marketing Mix in a Marketing 3.0 Context. *International Journal of Innovation and Economic Development*, 4(4), 7-11.
- Weinberg, T. (2009). *The New Community Rules: Marketing on the Social Web*. O'Reilly Media Inc.
- Wenner, L. A. (1998). *Media Sport*. New York: Routledge.
- Westerbeek, H. and A. Smith (2003). *Sport Business in the Global Marketplace*. New York: Palgrave Macmillan.
- Westerbeek, H. M. Shilbury, D. & Quick, S. (2003). *Strategic sport marketing*.
- Wibowo, A. Chen, S. C. Wiangin, U. Ma, Y. & Ruangkanjanases, A. (2020). Customer behavior as an outcome of social media marketing: The role of social media marketing activity and customer experience. *Sustainability*, 13(1), 189.
- Wipperfurth, A. (2005). *Brand hijack. Marketing without Marketing*. New York, NY: Portfolio.
- Wirth, N. (2018). Hello marketing, what can artificial intelligence help you with. *International Journal of Market Research*, 60(5), 435–438.

- Wirtz, J. Patterson, P. G. Kunz, W. H. Gruber, T. Lu, V. N. Paluch, S. & Mar-tins, A. (2018). Brave new world: Service robots in the frontline. *Journal of Service Management*, 29(5), 907–931.
- Wunderlich, N. V. Heinonen, K. Ostrom, A. L. Patricio, L. Sousa, R. Voss, C. & Lemmink, J. (2015). Futurizing smart service: Implications for service researchers and managers. *Journal of Services Marketing*, 29(6/7), 442–447.
- Xi Yubao, & Jin Tao. (2006). Understanding and Defining Sports Goods and Sports Industry. *Journal of Beijing Sport University*, 29(7), 880-882
- Xiaojuan, Jiang. (2020). Development of the Sports Industry: New Opportunities and Challenges. *Contemporary Social Sciences*, 2020(4), 2.
- Yong-Hak, J. (2013). Web of science. Thomson Reuters.
- Yu, L. (2003). The global-brand advantage: research indicates that buyers are more likely to perceive value in global brands.(Marketing). *MIT Sloan Management Review*, 44(3), 13-14.
- Zhang, H. Cao, X. Ho, J. K. & Chow, T. W. (2016). Object-level video advertising: an optimization framework. *IEEE Transactions on Industrial Informatics*, 13(2), 520–531.
- Zhu, L. (2020). Supply chain product quality control strategy in three types of distribution channels. *PloS one*, 15(4), e0231699.

واژه نامه

A**English Term****فارسی**

AIDA Model

مدل آیدا

Advertising

تبلیغات

Artificial Intelligence

هوش مصنوعی

Athlete Personal Brand

برند شخصی ورزشکار

Augmented Reality

واقعیت افزوده

B

Behavioral Loyalty

وفاداری رفتاری

Big Data

داده‌های بزرگ

Brand

برند

Brand Competition

رقابت برندها

Brand Experience

تجربه برند

Brand Image Control

کنترل تصویر برند

Brand Management

مدیریت برند

Brand Message

پیام برند

Brand Promotion

ارتقاء برند

Brand Storytelling

داستان‌سرایی برند

Brand Strategy

استراتژی برند

Brand Strategy

راهبرد برند

Brand Trust

اعتماد برند

Brand-Customer Interaction

تعامل برند با مشتری

Business Intelligence

هوش تجاری

C

Communication Channels

کانال‌های ارتباطی

Community-Based Marketing

بازاریابی جامعه‌محور

Consumer Behavior

رفتار مصرف‌کننده

Consumer Community

جامعه مصرف‌کننده

Consumer Reaction

واکنش مصرف‌کننده

Content Strategy

استراتژی محتوایی

Customer Cost

هزینه مشتری

Customer Experience

تجربه مشتری

Customer Experience Management

مدیریت تجربه مصرف‌کننده

Customer Experience Strategy

استراتژی تجربه مشتری

Customer Journey

سفر مشتری

Customer Lifetime Value

ارزش طول عمر مشتری

Customer Loyalty	وفاداری مشتری
Customer Need	نیاز مشتری
Customer Relationship Management (CRM)	مدیریت ارتباط با مشتری
Customer Satisfaction	رضایت مشتری
Customer Value	ارزش مشتری
D	
Data Management	مدیریت داده
Data Mining	داده‌کاوی
Data-Driven Marketing	بازاریابی داده‌محور
Demand Forecasting	پیش‌بینی تقاضا
Digital Business Model	مدل کسب‌وکار دیجیتال
Digital Customer Journey	سفر دیجیتال مشتری
Digital Lifestyle	سبک زندگی دیجیتال
Digital Marketing	بازاریابی دیجیتال
Digital Strategy	استراتژی دیجیتال
Digital Transformation	تحول دیجیتال
E	
E-Commerce	تجارت الکترونیک
Economic Sustainability	پایداری اقتصادی
Environmental Sustainability	پایداری زیست‌محیطی
Experience-Based Brand	برند تجربه‌محور
F	
First to Fifth Generation Marketing	بازاریابی نسل اول تا پنجم
G	
Generations of Sports Consumers	نسل‌های مصرف‌کننده ورزشی
I	
Influencer	اینفلوئنسر
Influencer Marketing	بازاریابی تأثیرگذار
Integrated Communications	ارتباطات یکپارچه
Interactive Experience	تجربه تعاملی
Internet	اینترنت
Internet of Things (IoT)	اینترنت اشیا
M	
Market Analysis	تجزیه و تحلیل بازار
Market Development	توسعه بازار
Market Dynamics	پویایی بازار
Market Segmentation	بخش‌بندی بازار

Marketing	بازاریابی
Marketing Campaign	کمپین بازاریابی
Marketing Communications	ارتباطات بازاریابی
Marketing Generations	نسل‌های بازاریابی
Marketing Globalization	جهانی‌شدن بازاریابی
Marketing Intelligence	هوش بازاریابی
Marketing Management	مدیریت بازاریابی
Marketing Mix	آمیخته بازاریابی
Marketing Objectives	اهداف بازاریابی
Marketing Platform	پلتفرم بازاریابی
Marketing Strategy	استراتژی بازاریابی
O	
Organizational Maturity Model	مدل بلوغ سازمانی
Organizational Value Creation	ارزش‌آفرینی در سازمان
P	
Personalized Experience	تجربه شخصی‌سازی‌شده
Public Relations	روابط عمومی
S	
Sentiment Analysis	تحلیل احساسات
Smart Systems	سامانه‌های هوشمند
Social Marketing	بازاریابی اجتماعی
Social Media Marketing	بازاریابی رسانه‌های اجتماعی
Social Sustainability	پایداری اجتماعی
Sports Advertising	تبلیغات ورزشی
Sports Brand	برند ورزشی
Sports Community	جامعه ورزشی
Sports Ecosystem	اکوسیستم ورزشی
Sports Federation	فدراسیون ورزشی
Sports Fintech	فین‌تک در ورزش
Sports Marketing	بازاریابی ورزشی
Sports Marketing Mix	آمیخته بازاریابی ورزشی
Sports Revenue Generation	درآمدزایی ورزشی
Sports Website	وب‌سایت ورزشی
Structure of Sports Market	ساختار بازار ورزشی
Sustainability	پایداری
Sustainable Brand	برند پایدار
Sustainable Development	توسعه پایدار

T

Technology Orientation

تکنولوژی‌محوری

Traditional Marketing

بازاریابی سنتی

Two-Way Communication

ارتباط دوسویه

V

Value Proposition

ارزش پیشنهادی

Viral Messaging

انتشار ویروسی پیام

Virtual Reality

واقعیت مجازی

W

Web 2.0 and 3.0

وب ۲/۰ و ۳/۰

Word-of-Mouth Advertising

تبلیغات دهان‌به‌دهان

نمایه

بازاریابی، ۳، ۴، ۵، ۲، ۳، ۴، ۵، ۶، ۷، ۸، ۹، ۱۰، ۱۲، ۱۳، ۱۵، ۱۶، ۱۸، ۱۹، ۲۰، ۲۱، ۲۲، ۲۳، ۲۴، ۲۵، ۲۶، ۲۸، ۲۹، ۳۰، ۳۱، ۳۲، ۳۳، ۳۴، ۳۵، ۳۶، ۳۷، ۳۸، ۳۹، ۴۱، ۴۲، ۴۳، ۴۴، ۴۵، ۴۶، ۴۷، ۴۹، ۵۰، ۵۱، ۵۲، ۵۳، ۵۴، ۵۵، ۵۶، ۵۹، ۶۰، ۶۱، ۶۲، ۶۳، ۶۴، ۶۵، ۶۶، ۶۷، ۶۹، ۷۰، ۷۴، ۷۵، ۷۷، ۷۸، ۷۹، ۸۰، ۸۱، ۸۲، ۸۴، ۸۵، ۸۶، ۸۷، ۸۸، ۸۹، ۹۲، ۹۴، ۹۵، ۹۶، ۹۷، ۹۸، ۹۹، ۱۰۰، ۱۰۱، ۱۰۲، ۱۰۳، ۱۰۴، ۱۰۵، ۱۰۶، ۱۰۷، ۱۰۸، ۱۰۹، ۱۱۰، ۱۱۱، ۱۱۲، ۱۱۳، ۱۱۵، ۱۱۶، ۱۱۷، ۱۱۹، ۱۲۰، ۱۲۱، ۱۲۲، ۱۲۳، ۱۲۴، ۱۲۷، ۱۲۸، ۱۲۹، ۱۳۰، ۱۳۱، ۱۳۲، ۱۳۳، ۱۳۴، ۱۳۵، ۱۳۶، ۱۳۷، ۱۳۹، ۱۴۰، ۱۴۱، ۱۴۲، ۱۴۳، ۱۴۴، ۱۴۵، ۱۴۶، ۱۴۷، ۱۴۸، ۱۴۹، ۱۵۰، ۱۵۱، ۱۵۲، ۱۵۳، ۱۵۴، ۱۵۵، ۱۵۶، ۱۵۷، ۱۵۸، ۱۵۹، ۱۶۰، ۱۶۱، ۱۶۲، ۱۶۳، ۱۶۴، ۱۶۷، ۱۶۹، ۱۷۰، ۱۷۱، ۱۷۲، ۱۷۳، ۱۷۴، ۱۷۵، ۱۷۶، ۱۷۸، ۱۸۰، ۱۸۴، ۱۸۵، ۱۸۶، ۱۸۸، ۱۸۹، ۱۹۱، ۱۹۲، ۱۹۳، ۱۹۴، ۱۹۵، ۱۹۶، ۱۹۷، ۱۹۸، ۱۹۹، ۲۰۰، ۲۰۲، ۲۰۳، ۲۰۴، ۲۰۵، ۲۰۶، ۲۰۷، ۲۰۸، ۲۰۹، ۲۱۰، ۲۱۱، ۲۱۲، ۲۱۳، ۲۱۴، ۲۱۵، ۲۱۶، ۲۱۷، ۲۱۸، ۲۱۹، ۲۲۰، ۲۲۵، ۲۳۶، ۲۴۰، ۲۴۱، ۲۴۲، ۲۴۳، ۲۴۴، ۲۶۳، ۲۶۴، ۲۶۵

بازاریابی سازمان‌های انتفاعی و غیرانتفاعی، ۷۷
بازاریابی سازمان‌های ورزشی انتفاعی و غیرانتفاعی، ۹۷

بخش‌بندی بازار، ۲۹، ۳۰، ۳۲، ۵۶، ۲۶۳
برندسازی نمادین، ۵۹، ۶۰، ۶۲، ۶۳، ۶۴
بلاکچین، ۴، ۱۶۱، ۱۶۲، ۱۶۳، ۱۸۴، ۱۸۵، ۱۸۶، ۱۸۷، ۱۹۰

بلاکچین در بازاریابی، ۱۸۴، ۱۸۶
بلوغ بازاریابی ورزشی، ۲۱۹
بین‌المللی و جهانی، ۹۹، ۱۰۰، ۱۰۱، ۱۰۲، ۱۰۳، ۱۰۶، ۱۰۷، ۱۰۸، ۱۰۹، ۱۱۰، ۱۱۱، ۱۱۲، ۱۱۳، ۱۱۴، ۱۱۵، ۱۱۶، ۱۱۷، ۱۲۰، ۱۲۲

۱

اجتماعی، ۳، ۴، ۲، ۸، ۹، ۱۶، ۱۸، ۲۸، ۳۶، ۳۸، ۳۹، ۴۸، ۴۹، ۵۲، ۵۴، ۵۵، ۵۶، ۵۷، ۶۰، ۶۲، ۶۳، ۶۴، ۶۶، ۷۰، ۷۴، ۷۸، ۸۱، ۸۲، ۸۴، ۸۵، ۸۸، ۸۹، ۱۰۰، ۱۰۴، ۱۰۶، ۱۱۳، ۱۱۷، ۱۳۹، ۱۴۰، ۱۴۴، ۱۴۵، ۱۴۶، ۱۴۷، ۱۴۸، ۱۴۹، ۱۵۰، ۱۵۱، ۱۵۲، ۱۵۳، ۱۵۴، ۱۵۵، ۱۵۶، ۱۵۷، ۱۵۸، ۱۵۹، ۱۶۰، ۱۶۳، ۱۶۴، ۱۶۵، ۱۶۶، ۱۷۲، ۱۷۵، ۱۷۶، ۱۷۷، ۱۸۴، ۱۹۲، ۱۹۳، ۱۹۴، ۱۹۵، ۱۹۸، ۲۰۳، ۲۰۵، ۲۰۶، ۲۰۹، ۲۱۳، ۲۱۴، ۲۱۵، ۲۱۶، ۲۱۷، ۲۱۹، ۲۲۰، ۲۳۶، ۲۳۸، ۲۳۹، ۲۴۱، ۲۴۴

۲۶۴

اختلافات جایگزین، ۱۰۷، ۱۰۹

ارزش در بازاریابی ورزشی، ۱۶۹

ارزش‌محور، ۶، ۵۹، ۶۰، ۶۹، ۷۲

استراتژی بازاریابی ورزشی، ۳۰، ۳۱، ۳۲، ۳۳، ۳۵، ۱۱۶، ۱۲۲، ۱۳۵، ۱۵۱

استراتژی‌ها، ۲۸، ۳۷، ۵۶، ۸۷، ۸۹، ۱۰۲، ۱۰۳، ۱۶۰، ۲۱۸

اقتصاد جدید، ۱۲۹

اکوسیستم ورزشی، ۲۲، ۲۶۴

اینترنت اشیاء، ۴، ۱۶۱، ۱۶۲، ۱۶۳، ۱۶۶، ۱۶۷، ۱۷۱، ۱۷۴، ۱۷۵، ۱۸۷، ۱۸۸، ۱۸۹، ۱۹۰، ۲۶۳

اینفلوئنسر مارکتینگ، ۱۵۸، ۱۵۹

آ

آگاهی از محصول، ۱۴۸، ۱۴۹

آمیخته‌های سنتی بازاریابی، ۲۹، ۳۷

ب

بازارهای در حال ظهور، ۱۱۴

بازارهای در حال ظهور بین‌المللی و جهانی ورزش، ۱۱۴

دیجیتال مارکتینگ، ۱۹۱، ۱۹۲، ۲۰۳، ۲۰۴، ۲۰۷،
۲۱۵، ۲۱۶، ۲۱۷، ۲۱۸

ر

رسانه‌های اجتماعی، ۳۷، ۵۲، ۶۲، ۶۵، ۱۴۰، ۱۴۴،
۱۴۵، ۱۴۶، ۱۴۷، ۱۴۸، ۱۴۹، ۱۵۰، ۱۵۱، ۱۵۲،
۱۵۳، ۱۵۴، ۱۵۵، ۱۵۷، ۱۶۰، ۱۶۶، ۱۷۵، ۱۹۲،
۱۹۵

رفتار مصرف‌کننده ورزشی، ۲۹، ۴۰

رفتار و ادراک مشتری، ۱۵۴

ز

زیست‌محیطی، ۶، ۱۰، ۵۵، ۶۲، ۶۳، ۷۰، ۷۳، ۲۱۹،
۲۲۰، ۲۳۶، ۲۳۸، ۲۳۹، ۲۴۱، ۲۶۳

س

سطوح بلوغ، ۲۱۹، ۲۲۱، ۲۲۲، ۲۲۳، ۲۲۴، ۲۲۷،
۲۴۱، ۲۳۳

سودآوری، ۱۶، ۲۸، ۳۰، ۴۲، ۴۹، ۵۱، ۵۳، ۷۲، ۸۰،
۸۴، ۲۴۰

ش

شبکه‌های اجتماعی، ۱۴۰، ۱۴۵، ۱۴۶، ۱۴۹، ۱۵۰،
۲۰۹

شفاهی الکترونیکی، ۱۵۳

شواهد فیزیکی، ۸۸، ۹۲، ۹۵

ص

صنعت ورزش، ۱۶، ۱۹، ۲۳، ۳۹، ۶۱، ۶۳، ۶۴، ۷۰،
۱۱۱، ۱۲۹، ۱۴۰، ۱۴۱، ۱۵۶، ۱۶۲، ۱۶۴، ۱۶۵،
۱۶۹، ۱۷۲، ۱۷۵، ۱۸۱، ۱۸۷، ۱۸۸، ۱۸۹

ع

عصر مشارکت، ۶۱

پ

پایداری اقتصادی، ۲۳۷، ۲۶۳

ت

تبلیغات در رسانه‌های اجتماعی، ۱۵۳
تجارت الکترونیک ورزشی، ۱۱۹، ۱۲۱، ۱۲۲، ۱۲۳،
۱۲۴، ۱۲۵، ۱۲۷، ۱۳۰، ۱۳۴، ۱۳۶، ۱۳۷

تجربه‌محور (۴ ای)، ۲۹

ترویج محصولات ورزشی، ۳۶، ۵۶

تکامل، ۴، ۵، ۲، ۳، ۴، ۶، ۱۲، ۱۶، ۵۰، ۶۰، ۶۳،
۶۴، ۶۶، ۱۱۱، ۱۲۳، ۱۲۴، ۱۳۴، ۱۸۰، ۱۹۱، ۱۹۲،

۱۹۷، ۲۰۳، ۲۱۷، ۲۲۴، ۲۲۸، ۲۴۱

تکامل بازاریابی، ۵، ۱۲، ۱۹۲، ۱۹۷، ۲۰۳

توزیع ورزشی، ۴۲

توسعه پایدار، ۲۳۶، ۲۳۸، ۲۶۴

ج

جهانی‌شدن، ۷، ۵۱، ۵۹، ۶۰، ۶۲، ۶۳، ۶۶، ۶۹،
۷۵، ۱۰۰، ۲۶۴

خ

خاورمیانه، ۱۱۲، ۱۱۴، ۱۱۵، ۱۱۷
خرید، ۸، ۱۹، ۲۵، ۲۹، ۴۴، ۴۵، ۴۶، ۵۰، ۵۱، ۵۲،
۵۴، ۵۵، ۶۳، ۹۴، ۹۵، ۱۱۶، ۱۲۱، ۱۲۲، ۱۲۷،
۱۲۸، ۱۲۹، ۱۳۲، ۱۳۳، ۱۴۷، ۱۵۱، ۱۵۳، ۱۵۴،
۱۵۵، ۱۵۶، ۱۷۱، ۱۸۳، ۱۹۲، ۱۹۶، ۱۹۸، ۲۰۰،
۲۰۷، ۲۰۹، ۲۱۰، ۲۱۲، ۲۱۳، ۲۱۶
خلاقیات مصرف‌کننده، ۵۹، ۶۰، ۶۴

د

در سازمان‌های ورزشی، ۲۸، ۷۷، ۸۷، ۹۴، ۱۶۳،
۱۹۰

درک و ارزیابی، ۱۰۴، ۱۱۰

۱۴۴، ۱۴۸، ۱۴۹، ۱۵۱، ۱۵۳، ۱۵۷، ۱۵۹، ۱۶۳،
۲۳۹، ۱۹۶

مصرف‌کنندگان ورزشی، ۳۲، ۱۲۲، ۱۲۹، ۱۳۰، ۱۳۳
مصرف‌کنندگان ورزشی، ۲۶، ۲۸، ۳۰، ۳۵، ۴۱، ۴۹،
۱۱۳، ۱۲۱، ۱۲۲، ۱۳۰، ۱۳۱، ۱۴۰، ۱۶۳، ۱۷۳
معنا، ۶۶، ۶۷، ۶۹، ۷۵، ۸۷، ۱۳۶
مفاهیم بازاریابی، ۱۵، ۲۳، ۸۸، ۲۰۷، ۲۰۸
مکان، ۲۵، ۳۶، ۳۷، ۳۸، ۴۲، ۴۷، ۴۸، ۵۳، ۶۶،
۷۱، ۸۷، ۹۲، ۹۴، ۱۰۲، ۱۰۹، ۱۱۳، ۱۲۶، ۱۲۷،
۱۲۸، ۱۴۳، ۱۵۵، ۱۵۶، ۱۶۵، ۱۷۵، ۱۷۶، ۱۷۷،
۱۸۷، ۱۸۸، ۲۰۶، ۲۰۸، ۲۰۹، ۲۱۶

ن

نام تجاری، ۲۰، ۳۸، ۵۰، ۵۱، ۵۳، ۵۴، ۷۲، ۷۷، ۹۰،
۲۱۷، ۲۱۲، ۹۱
نسل اول، ۳، ۵، ۲، ۳، ۶، ۱۲، ۱۳، ۶۰، ۲۶۳
نسل پنجم، ۳، ۴، ۲، ۹، ۱۰، ۱۲، ۱۳
نسل چهارم، ۴، ۲، ۸، ۹، ۱۲، ۱۳، ۱۶۱، ۱۶۲، ۱۶۴،
۱۸۹، ۱۹۰، ۲۳۹
نسل دوم، ۳، ۴، ۵، ۶، ۱۲، ۱۳، ۶۰
نسل سوم، ۳، ۶، ۷، ۱۲، ۱۳، ۵۹، ۶۰، ۶۱، ۶۵، ۶۶،
۷۴، ۷۵
نقش ترویج و ترفیع در بازاریابی ورزشی، ۲۹
نیازها و خواسته‌های مصرف‌کنندگان، ۴، ۶، ۲۳،
۷۵، ۱۲۱

و

واقعیت افزوده، ۱۷۷، ۱۷۹، ۱۸۰، ۱۸۱، ۱۸۲، ۱۸۳،
۱۸۴، ۲۶۲
واقعیت مجازی، ۱۶۱، ۱۶۲، ۱۷۶، ۱۷۷، ۱۷۸، ۱۷۹،
۱۸۲، ۲۶۵

ف

فرآیند بازاریابی ورزشی، ۲۴، ۳۰
فرهنگ‌ها، ۹۹، ۱۰۰، ۱۰۴، ۱۰۸، ۱۱۰، ۱۱۴، ۱۱۶، ۱۱۷
فناوری‌های دیجیتال، ۱۱۱، ۱۱۹، ۱۲۰، ۱۲۵، ۱۲۹،
۱۳۴، ۱۳۶، ۱۴۰، ۱۶۱، ۱۶۲، ۱۹۵، ۲۰۸

ق

قیف بازاریابی، ۲۰۶، ۲۱۰، ۲۱۱، ۲۱۲، ۲۱۳
قیمت‌گذاری ورزشی، ۴۱

ک

کریکت در استرالیا، ۹۱
کسب‌وکار الکترونیکی ورزشی، ۱۱۹، ۱۲۰، ۱۲۱، ۱۲۷،
۱۲۹، ۱۳۰، ۱۳۴، ۱۳۶، ۱۳۷

م

ماندگاری برندهای ورزشی، ۳۰
مبادله کالاها و خدمات، فناوری، ۷
محبوبیت، ۳۰، ۳۳، ۵۳، ۵۴، ۱۰۵، ۱۱۲، ۱۱۶، ۱۵۲،
۱۵۸، ۱۵۹
محصولات ورزشی، ۱۶، ۲۲، ۳۱، ۳۶، ۴۰، ۴۱، ۴۲،
۴۸، ۵۶، ۸۶، ۱۲۰، ۱۲۱، ۱۲۵، ۱۴۰، ۱۴۱، ۱۴۳،
۱۶۱، ۱۶۴، ۱۶۵، ۱۶۶، ۱۷۳، ۱۷۵، ۱۸۱، ۱۸۳،
۲۴۵
مدل‌های بلوغ، ۲۱۹، ۲۲۲، ۲۲۳، ۲۲۴، ۲۲۵، ۲۲۷،
۲۲۸، ۲۳۱، ۲۳۳، ۲۴۱
مدیریت ارتباط با مشتری، ۳۶، ۱۵۳، ۱۵۴، ۲۰۰،
۲۱۹، ۲۴۰، ۲۴۱، ۲۶۳
مدیریت بازاریابی ورزشی، ۱۵، ۲۴، ۲۶، ۲۸، ۱۶۱،
۲۴۴
مدیریت محصول، ۱۷۳، ۱۸۰، ۱۸۳، ۱۸۴
مردم، ۲، ۷، ۱۸، ۲۲، ۲۶، ۳۷، ۴۴، ۴۵، ۴۶، ۶۱،
۶۹، ۸۹، ۹۰، ۹۵، ۹۶، ۱۰۵، ۱۰۶، ۱۱۳، ۱۴۰

هویت اجتماعی برند, ۲۴۴
هویت برند, ۱۴۴, ۹۱, ۶۷, ۶۴, ۴۷

۵

هوش مصنوعی, ۴, ۲, ۸, ۹, ۱۰, ۱۲, ۱۳, ۱۶۱, ۱۶۲,
۱۶۳, ۱۶۶, ۱۶۷, ۱۶۸, ۱۶۹, ۱۷۰, ۱۷۱, ۱۷۲,
۱۷۳, ۱۷۴, ۱۷۵, ۱۹۰, ۲۶۲

University of Guilan Press

**Sport Marketing
With a Five-Generation Approach**

By:

Nooshin Benar, Ph. D
Sadegh Fatahi Milasi, Ph. D Student
Ali Nazarian, Ph. D