

تبیین رابطه بازارگرایی و برندگرایی با عملکرد باشگاه‌های ورزشی

زینب مندعلی‌زاده

استادیار مدیریت ورزشی، دانشگاه اراک، ایران*

تاریخ دریافت: ۱۳۹۷/۰۲/۲۱ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۷/۰۶/۰۵

چکیده

هدف پژوهش حاضر، تبیین رابطه بازارگرایی و برندگرایی با عملکرد باشگاه‌های ورزشی استان اصفهان و ارائه مدل معادلات ساختاری بود. روش پژوهش، توصیفی-تحلیلی از نوع همبستگی بود که برای مدل‌سازی از رویکرد حداقل مربعات جزئی استفاده شد. نمونه آماری پژوهش کسب‌وکارهای ورزشی شامل باشگاه‌های ورزشی بودند که بدین‌منظور از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده استفاده شد. نتایج نشان داد که بازارگرایی و برندگرایی بر عملکرد باشگاه‌های ورزشی اثر مثبت و معناداری دارند و عملکرد باشگاه‌های ورزشی به‌واسطه بازارگرایی و برندگرایی پیش‌بینی می‌شود. به‌نظر می‌رسد کسب‌وکارهایی که در پی به‌دست‌آوردن اطلاعاتی از مشتریان باشند تا نیازهای حال و آینده خود را برآورده کنند، عملکرد مناسب‌تری دارند. به‌عبارتی، بازارگرایی پیش‌بینی‌کننده مهمی برای عملکرد باشگاه‌ها است. علاوه‌براین، کسب‌وکارهایی که فرایند ایجاد و توسعه برند را دنبال می‌کنند بر عملکرد تأثیر مثبتی دارند و افراد ممکن است در واکنش به یک برند خوب و شناخته‌شده، تمایل بیشتری برای خرید از باشگاه ورزشی کوچک داشته باشند.

واژگان کلیدی: بازارگرایی، باشگاه ورزشی، برندگرایی، عملکرد

مقدمه

امروزه، کسب‌وکارهای کوچک اثر مستقیمی بر اقتصاد ملی کشورها دارند. درواقع، بسیاری از کسب‌وکارهای کوچک نقش مهمی در تولید ناخالص داخلی ایفا می‌کنند؛ اما آنچه در این میان برای کسب‌وکارها در ارتباط با محیط پیرامونشان اهمیت دارد، عملکرد کسب‌وکارها است؛ زیرا، عملکرد ضعیف و شکست در بازار، برای کسب‌وکارها می‌تواند اثرهای اقتصادی و اجتماعی نامطلوبی داشته باشد. ورزش نیز از این قاعده مستثنا نیست و اثرهای اقتصادی توسعه کسب‌وکارهای ورزشی از جمله باشگاه‌های ورزشی در جهان قابل مشاهده است. کسب‌وکارهای ورزشی و از آن جمله، باشگاه‌های ورزشی کوچک بخشی از صنعت گسترده ورزشی را تشکیل می‌دهند (یوسف و پاریا،^۱ ۲۰۰۸، ۱۱۵) و اشتغال بسیاری از مریبان ورزشی به عملکرد مناسب باشگاه‌های ورزشی بستگی دارد.

در این راستا، عملکرد کسب‌وکارهای کوچک و متوسط در فرایند بازاریابی، پیچیده و دارای ساختار چندبعدی است (ولف و پت،^۲ ۲۰۰۶، ۲۸۰). درواقع، توانایی شرکت‌ها در خلق نتایج مهم کسب‌وکار مانند افزایش ارزش سهام، وفاداری بیشتر و فرایندهای کارآتر از جمله مواردی هستند که همه کسب‌وکارها به دنبال آن هستند. عملکرد کسب‌وکارهای کوچک به عملکرد مالی و غیرمالی تقسیم شده است که در این میان، عملکرد مطلوب می‌تواند موفقیت شرکت را تضمین کند. منظور از عملکرد مالی شرکت، درآمد، هزینه و سود است و منظور از عملکرد غیرمالی شرکت، ارتباط با مشتری و دانش کارکنان است (کاپلان،^۳ ۲۰۱۶، ۱۴). در بسیاری از پژوهش‌ها، عملکرد به عنوان یک متغیر وابسته در نظر گرفته شده است و پژوهشگران متعددی (ووس،^۴ ۲۰۰۰؛ زو،^۵ ۲۰۰۵؛ وولف و پت، ۲۰۰۶؛ مارینوا و سینگ،^۶ ۲۰۰۸؛ وانگ، ثورن‌هیل و زو،^۷ ۲۰۱۶؛ سمر، امبوس و کرائوس،^۸ ۲۰۱۶) به مطالعه عوامل مؤثر در عملکرد شرکت‌ها پرداخته‌اند؛ به گونه‌ای که عوامل زیادی بر عملکرد کسب‌وکارهای کوچک و متوسط تأثیر می‌گذارند. به دلیل ارزش‌های مالی و انسانی که به طور اجتناب‌ناپذیری با شکست کسب‌وکار همراه هستند، پژوهشگران عوامل زیادی را در قالب عملکرد کسب‌وکار معرفی کرده‌اند (واتسون،^۹ ۲۰۰۷، ۸۶۱). نتایج مطالعات زیادی بیانگر این موضوع است

-
1. Yusof & Pariah
 2. Wolff & Pett
 3. Kaplan
 4. Voss
 5. Zhou
 6. Marinova & Singh
 7. Wang, Thornhill & Zhao
 8. Sermrau, Ambos & Kraus
 9. Watson

که شرکت‌ها عملکرد خود را با به‌کارگیری بازارگرایی، به‌همراه ابعاد دیگر راهبردی^۱ که با زمینه محیطی و ویژگی‌های سازمانی شرکت مناسب هستند، به‌حد اکثر می‌رسانند (ووس، ۲۰۰۰، ۶۷؛ مارینوا و سینگ، ۲۰۰۸، ۳۰؛ زو، لی و زو، ۲۰۰۸، ۹۹۱). بازارگرایی می‌تواند به شرکت‌ها در دستیابی آن‌ها به موفقیت بازار کمک کند. در تعریف بازارگرایی این‌گونه آمده است: «درجه‌ای که کسب‌وکارها اطلاعاتی را از مشتریان به‌دست می‌آورند و چنین اطلاعاتی را به‌کار می‌گیرند تا با اتخاذ راهبردهایی مناسب، نیازهای مشتریان را برآورده کنند». از دیدگاه نارور و اسلاتر، بازارگرایی یک نوع هنجار رفتاری است که در سرتاسر سازمان گسترش می‌یابد و از طریق نوآوری پاسخ‌گوی نیازهای حال و آینده بازار و مشتری است. شرکت‌های بازارگرا دارای مزیت رقابتی در سرعت پاسخ‌گویی به نیازهای بازار و مشتریان هستند. همچنین، در پاسخ به فرصت‌ها و تهدیدهای بازار اثربخش عمل می‌کنند. ارزش‌محوری در بازارگرایی این است که سازمان را در مقابله با شرایط کسب‌وکار جدید آماده می‌کند و می‌تواند اطلاعات لازم را از بازار به‌دست آورد و خود را آماده پاسخ‌گویی به نیازهای بازار کند. این نوع فرهنگ بازارگرایی زمانی برای سازمان به‌عنوان مزیت رقابتی مطرح است که غیرقابل تقلید، نادر و باارزش باشد. در بازارگرایی، مشتریان در اولویت قرار دارند؛ به‌گونه‌ای که از بازارگرایی به‌عنوان سنگ‌بنای بازاریابی یاد می‌شود و به عقیده پژوهشگران، بازارگرایی اساس بازاریابی است (اریکسون، ۲۰۱۵، ۱).

برندگرایی، رویکرد راهبردی دیگری است که کسب‌وکارها را به اجرای فعالیت برندسازی هدایت می‌کند (میجان، ۴، ۲۰۰۵، ۳). برندگرایی به‌معنای ساختن راهبرد شرکت‌ها بر مبنای برند است. اورد^۵ (۱۹۹۴) برندگرایی را این‌چنین تعریف می‌کند: «برندگرایی یک رویکردی است که در آن فرایندهای تکامل سازمانی در زمینه ایجاد و توسعه برند در تعامل با مشتریان هدف تکامل پیدا می‌کنند که هدف از این فرایندها، ایجاد مزیت رقابتی پایدار است. در واقع، برندها با تمرکز بر تعهد شرکت‌ها، منابع و طرح کسب‌وکار، راهبرد رقابتی به‌وجود می‌آورند. برندگرایی به ایجاد ارزش‌افزوده و وفاداری مشتریان به برند منجر می‌شود» (ص. ۱۸). برای صنعت و شرکت‌ها، برندگرایی اهمیت روزافزونی پیدا کرده است. برندگرایی می‌تواند بین شرکت‌ها تمایز ایجاد کند و برای حل مشکلات کسب‌وکارها استفاده شود (میجان، ۲۰۱۵، ۲). درباره اثرهای برندگرایی، نه‌تنها برای شرکت‌های بزرگ، بلکه برای

-
1. Strategic
 2. Zhou, Li & Zhou
 3. Ericsson
 4. Mijan
 5. Urde

کسب‌وکارهای کوچک نیز بحث و بررسی شده است (میجان، ۲۰۱۵، ۲؛ خان و آدانان، ۲۰۱۶، ۵۷)؛ اما در بسیاری موارد، در کسب‌وکارهای کوچک، به گرایش به برند کمتر توجه شده است که علت عمده آن به فقدان منابع مالی مناسب و نبود وزن تبلیغاتی در این کسب‌وکارها برمی‌گردد (ونگ و مریلس، ۲۰۰۵، ۱۵۷). در واقع، به سه دلیل برندگرایی در کسب‌وکارهای کوچک مهم است. اول اینکه، محیط بازار دائم در حال تغییر است. دوم اینکه، برندگرایی مدیریت کسب‌وکارها را نظام‌مندتر می‌کند و سوم اینکه، برندگرایی می‌تواند عملکرد برند شرکت را رشد و ارتقا دهد. به‌طور کلی، برندگرایی فرصت‌های بیشتری را برای کسب‌وکار و شرکت‌ها فراهم می‌کند (میجان، ۲۰۰۵، ۲) و مزیت رقابتی پایدار و طولانی‌مدتی را ایجاد می‌کند (اورد، ۱۹۹۴، ۱۸).

دو مفهوم بازارگرایی و برندگرایی به‌عنوان راهبردهای به‌کارگرفته‌شده در شرکت‌ها مشابهت‌هایی دارند. به‌عبارتی، درعین‌حالی که بازارگرایی بر بازار و برندگرایی بر برند تمرکز دارد، هدف هر دو بهبود رشد شرکت و جلب رضایت مشتریان است. در واقع، برندگرایی رویکردی داخلی برای شرکت‌ها در نظر گرفته می‌شود که تعیین‌کننده هویت شرکت‌ها است و در مقابل، بازارگرایی رویکردی خارجی است (اورد، ۲۰۱۱، ۱۳). اورد، بامگارث، مریلس^۳ (۲۰۱۳) مدل تخم‌مرغی از برندگرایی و بازارگرایی را با سه بعد برندگرایی، بازارگرایی و سازمان ارائه می‌دهند که در یک دایره، برندگرایی و سازمان داخل دایره و بازارگرایی خارج دایره قرار می‌گیرند. زمانی که نگاه سازمان از داخل به خارج باشد، تأکید بر برندگرایی است و زمانی که دیدگاه سازمانی از بیرون به داخل سازمان باشد، بر بازارگرایی تأکید می‌شود (ص. ۱۴). براساس دیدگاه اورد و همکاران (۲۰۱۳)، این دو به یکدیگر مرتبط هستند؛ در نتیجه، این دو متغیر در خلأ وجود ندارند و با یکدیگر نیروی هم‌افزایی را برای عملکرد شرکت‌ها فراهم می‌کنند (ص. ۱۳).

پژوهش‌های پراکنده‌ای به مطالعه تأثیر این دو بعد بر عملکرد کسب‌وکارها پرداخته‌اند؛ از جمله آگاروال، ارامیلی و دو^۴ (۲۰۰۳) که به مطالعه رابطه بازارگرایی و عملکرد در بنگاه‌های خدماتی پرداختند و رابطه مثبت و معناداری را بین این دو گزارش کردند (ص. ۷۰). همچنین، این مطالعه اثر بازارگرایی را بر نوآوری ارزیابی کرد و به این نتیجه رسید که بازارگرایی در بنگاه‌ها به بهبود کارایی منجر می‌شود (اورد و همکاران، ۲۰۱۱، ۱۴). گرومارک و ملین^۵ (۲۰۱۱) به بررسی ابعاد برندگرایی و اثر آن بر عملکرد مالی ۵۰۰ شرکت بزرگ پرداختند و ارتباط مثبت و معناداری را بین

-
1. Khon & Adnon
 2. Wong & Merrilees
 3. Urde, Baumgarth & Merrilees
 4. Agarwal, Erramilli & Dev
 5. Gromark & Melin

ابعاد برندگرایی و عملکرد مالی گزارش کردند (ص. ۴۰۷). در پژوهشی، الینز^۱ (۲۰۰۶) به روش فراتحلیل با مطالعه ۵۶ شرکت رابطه بازاریگرایی و عملکرد را در ۲۸ کشور بررسی کرد و به این نتیجه رسید که هرچه اختلاف فرهنگی از بازار داخلی آمریکا افزایش می‌یابد، ارزش بازاریگرایی کاهش پیدا می‌کند که این موضوع به دلیل استفاده از مقیاس‌های مختلف برای اندازه‌گیری بازاریگرایی، اندازه اثر متفاوت برای مناطق خاص در کشورهای مختلف و نیز تفاوت‌های فرهنگی و اقتصادی در کشورهای مختلف بود (ص. ۱۰۸۹). خان و آدان (۲۰۱۶) رابطه بین برندگرایی و عملکرد را در کسب‌وکارهای کوچک مطالعه کردند و به این نتیجه رسیدند که بین برندگرایی و عملکرد کسب‌وکارهای کوچک رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین، نه تنها برندگرایی در شرکت‌های بزرگ دنبال می‌شود، بلکه در کسب‌وکارهای کوچک نیز مسئله برندگرایی از اهمیت زیادی برخوردار است (ص. ۵۷). ماتر، گری و گارت^۲ (۲۰۰۴) به مطالعه اثر بازاریگرایی و سرمایه‌گذاری برند بر عملکرد کسب‌وکارهای خدماتی پرداختند و دریافته‌اند زمانی که بازاریگرایی در ترکیب با منابع دیگر در نظر گرفته شود، نمی‌تواند به طور مستقیم بر عملکرد کسب‌وکارهای خدماتی اثر بگذارد (ص. ۲۸۵). کریکا، جیچاندران و بیردن^۳ (۲۰۰۵) نیز در مطالعه‌ای به ارتباط بین بازاریگرایی و عملکرد سازمانی پرداختند و به این نتیجه رسیدند که بازاریگرایی از طریق وفاداری مشتریان، رضایت مشتریان، کیفیت و نوآوری تأثیر مثبتی بر عملکرد سازمانی دارد (ص. ۲۵).

از جمله پژوهش‌های مشابه داخلی در این زمینه می‌توان به پژوهش نوبخت (۱۳۹۳) اشاره کرد که به بررسی عوامل مؤثر در موفقیت کسب‌وکارهای کوچک و متوسط ورزشی با رویکرد کارآفرینانه پرداختند و دریافته‌اند که عوامل بازاریابی یکی از عوامل موفقیت کسب‌وکار ورزشی در ایران هستند؛ البته پژوهش آن‌ها به رویکردی مانند بازاریگرایی اشاره نکرده بود (ص. ۱). پاکدل، نایب‌زاده و دهقان دهنوی (۱۳۹۰) در پژوهشی به ارزیابی تأثیر بازاریگرایی، نوآوری و وفاداری بر عملکرد کسب‌وکار پرداختند و دریافته‌اند که بازاریگرایی می‌تواند عملکرد نوآورانه شرکت را افزایش دهد و رشد عملکرد نوآورانه باعث افزایش وفاداری مشتریان می‌شود (ص. ۱). بهمنی (۱۳۹۶) به بررسی ارتباط برندگرایی با عملکرد برند در بازارهای صنعتی پرداخت و دریافت که برندگرایی بر عملکرد برند، به طور مستقیم تأثیر مثبت و معناداری ندارد؛ اما به طور غیرمستقیم از طریق بازاریگرایی بر عملکرد برند تأثیر می‌گذارد (ص. ۱). بای، سلیمانی مقدم و شریعتی (۱۳۹۵) در مطالعه نقش بازاریگرایی در سودآوری کسب‌وکار سالن‌های بدن‌سازی شهر کرمانشاه دریافته‌اند که بین مشتری‌گرایی و سودآوری

-
1. Elis
 2. Mater, Gray & Garrett
 3. Krika, Jayachandran & Bearden

کسب‌وکار و نیز بین رقیب‌گرایی و سودآوری کسب‌وکار ارتباط معناداری وجود ندارد. از دیگر یافته‌های پژوهش آن‌ها این بود که میان هماهنگی بین وظایف و سودآوری ارتباط مثبتی وجود دارد (ص. ۱). رضایی صوفی، فراهانی و یار احمدی (۱۳۹۴) به مطالعه نقش بازارگرایی در هوشمندی بازار در شرکت‌های ورزشی پرداختند و دریافتند که بین بازارگرایی و عملکرد کسب‌وکار ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد (ص. ۶۷). با توجه به اینکه در ایران پژوهشی در زمینه باشگاه‌های ورزشی و عملکرد آن‌ها با در نظر گرفتن هم‌زمان این دو متغیر انجام نشده است و اولویت برند به‌خصوص در باشگاه‌های کوچک کم‌اهمیت در نظر گرفته شده است، این مطالعه در صدد یافتن پاسخ برای این سؤال است که آیا رابطه مثبتی بین برندگرایی و عملکرد باشگاه‌های کوچک ورزشی وجود دارد؟ علاوه بر این، پژوهش حاضر به دنبال بررسی ارتباط بین بازارگرایی و عملکرد باشگاه‌های ورزشی است. پاسخ به این سؤال‌ها می‌تواند ماهیت بازار خدمات ورزشی را روشن کند و برای مؤسسان این باشگاه‌ها و کسانی که تمایل به راه‌اندازی چنین باشگاه‌هایی دارند، آگاهی لازم را ایجاد کند.

روش‌شناسی پژوهش

روش پژوهش حاضر، توصیفی-تحلیلی است که بدین‌منظور از پرسش‌نامه‌های استاندارد استفاده شد. برای اطمینان بیشتر، روایی صوری و محتوایی مجدداً به تأیید ۱۰ نفر از متخصصان رسید. پایایی هر بخش با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ تأیید شد که در جدول شماره یک نشان داده شده است. متغیرهای مستقل، بازارگرایی و برندگرایی و متغیر وابسته، عملکرد باشگاه‌های ورزشی کوچک بودند. در این پژوهش، کسب‌وکارهای کوچک با کارکنان کمتر از ۱۰ نفر در نظر گرفته شد. نور و اسلاتر^۱ (۱۹۹۰) پرسش‌نامه بازارگرایی را ساختند که از ۱۵ گویه و سه خرده‌مقیاس مشتری‌گرایی (شش سؤال)، رقابت‌گرایی (چهار سؤال) و هماهنگی بین‌بخشی (پنج سؤال) تشکیل شده است. احمد و اقبال (۲۰۱۳) روایی پرسش‌نامه برندگرایی را تأیید کردند که شامل پنج سؤال بود. همچنین، گوپتا و گاوینداراجن^۲ (۱۹۸۴) پرسش‌نامه عملکرد کسب‌وکار را ساختند که در پژوهش‌های متعددی از جمله تحقیق عبدالوهاب (۲۰۱۱) روایی آن تأیید شده است.

در این پژوهش، برای تجزیه و تحلیل داده‌ها و بررسی مدل‌های اندازه‌گیری، ساختاری و آزمون فرضیه‌ها، از مدل‌یابی معادلات ساختاری با کمک روش حداقل مربعات جزئی و نرم‌افزار اسمارت پی.ال.اس^۳ نسخه سه استفاده شد. مدل‌یابی به کمک پی.ال.اس. در حوزه‌های مختلف از جمله حوزه

-
1. Narver & Slater
 2. Gupta & Govindarajan
 3. Smart PLS

منابع انسانی کاربرد دارد. مزیت اصلی آن در این است که این نوع مدل یابی نسبت به لیزرل^۱ به تعداد نمونه کمتری نیاز دارد. از طریق مدل یابی پی.ال.اس. می توان ضرایب رگرسیون استاندارد را برای مسیرها، ضرایب تعیین را برای متغیرهای درونی و اندازه شاخص ها را برای مدل مفهومی به دست آورد؛ بنابراین، پی.ال.اس. جایگزینی مناسب برای روش های تشریح کوواریانس همچون لیزرل و آموس^۲ است (زانگ^۳، ۲۰۰۹، ۲۸). در واقع، روش پی.ال.اس. یکی از تکنیک های چندمتغیره آماری است که برخلاف وجود محدودیت هایی مانند ناشناخته بودن نوع توزیع متغیرها، کم بودن حجم نمونه و وجود همبستگی میان متغیرهای مستقل که در روش های رگرسیونی و معادلات ساختاری لازمند رعایت شوند، می تواند مدل هایی را با چند متغیر مستقل و وابسته برازش کند. مدل یابی به روش پی.ال.اس. در دو مرحله انجام می شود. در اولین مرحله، مدل اندازه گیری از طریق تحلیل های روایی و پایایی و تحلیل عامل تأییدی بررسی می شود و در دومین مرحله، مدل ساختاری به وسیله برآورد مسیر بین متغیرها و تعیین شاخص های برازش مدل بررسی می شود.

جامعه آماری باشگاه های ورزشی کوچک بودند که براساس آمار اداره ورزش و جوانان استان اصفهان (سال ۱۳۹۵) ۹۲۵ نفر بودند. برای مدل سازی معادلات ساختاری، تعداد نمونه آماری با استفاده از پی.ال.اس. براساس تعداد عامل های پژوهش تعیین می شود؛ براین اساس، با احتساب میزان ریزش، ۷۵ پرسش نامه توزیع شدند که در نهایت ۶۹ پرسش نامه جمع آوری شدند. نحوه توزیع پرسش نامه ها حضوری انجام شد و راهبرد نمونه گیری، تصادفی ساده بود.

یکی از معیارهای لازم برای تعریف کسب و کارهای کوچک، تعداد کارکنان است؛ به گونه ای که درگاه آمار ایران کسب و کارهای کمتر از ۱۰ نفر را کسب و کارهای کوچک تعریف کرده است. در این پژوهش، از تعریف سایت آمار ایران برای شناسایی کسب و کارهای کوچک استفاده شد.

جدول ۱- پرسش نامه های استاندارد و میزان آلفای کرونباخ

پرسش نامه	منبع	میزان آلفای کرونباخ
بازارگرایی	نرور و اسلاتر (۱۹۹۰)	۰/۹۲۳
برندگرایی	احمد و اقبال (۲۰۱۳)	۰/۸۸۱
عملکرد	گوپتا و گاوینداراجن (۱۹۸۴)	۰/۸۹۴

این پژوهش، از نظر زمانی به صورت مقطعی انجام شد که توزیع پرسش نامه ها از اردیبهشت سال ۱۳۹۶ تا اواسط آذر ۱۳۹۶ انجام شد. زمان تکمیل پرسش نامه ها حدود ۱۰ دقیقه بود.

1. LISEREL
2. AMOS
3. Zhang

برای تبیین ارتباط بین متغیر مستقل و وابسته، از مدل‌سازی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی استفاده شد و بدین منظور از نرم‌افزار اسمارت پی.ال.اس. (نسخه سه) استفاده گردید.

نتایج

هدف این پژوهش، تبیین رابطه بین بازارگرایی و برندگرایی با عملکرد باشگاه‌های ورزشی کوچک بود. یافته‌های توصیفی نشان داد که ۶۸/۷ درصد از نمونه‌های پژوهش را مردان و ۳۱/۳ درصد را زنان تشکیل دادند. بیشتر نمونه‌های پژوهش؛ یعنی ۷۶/۵ درصد در سنین ۳۵-۲۶ و کمترین نمونه‌ها؛ یعنی ۲/۹ درصد در سنین ۵۵-۴۶ سال بودند. بیشترین نمونه‌های پژوهش (۵۲/۵ درصد) دارای مدرک کارشناسی و کمترین نمونه‌ها (۶/۶ درصد) دارای مدرک دکتری بودند. حدود ۴۶/۴ درصد از نمونه‌ها کمتر از چهار سال سابقه فعالیت در باشگاه‌های ورزشی، ۲۴/۶ درصد بین ۱۰-۵ سال، ۱۷/۴ درصد بین ۱۵-۱۱، ۴/۳ درصد بین ۲۰-۱۶ و ۷/۲ درصد بیشتر از ۲۱ سال سابقه فعالیت در این باشگاه‌ها داشتند.

در ارزیابی مدل، بارهای عاملی زیر به دست آمدند که در جدول شماره دو نشان داده شده‌اند؛ براین اساس، سؤال سه به دلیل بار عاملی نامناسب از مدل حذف شد. بارهای عاملی در سطح ۰/۰۱ بودند.

جدول ۲- بارهای عاملی سازه‌های پژوهش

سازه‌ها	سؤال‌ها	بارهای عاملی	مقدار تی	مقدار پی
مشتری‌گرایی	Q1	۰/۶۹	۷/۴۲	**
	Q2	۰/۴۳	۷/۹۴	**
	Q4	۰/۹۱	۸/۹۷	**
	Q5	۰/۷۶	۱۰/۴۰	**
	Q6	۰/۷۸	۱۶/۸۹	**
	Q7	۰/۸۳	۳۸/۱۵	**
رقابت‌گرایی	Q8	۰/۸۴	۲۸/۹۸	**
	Q9	۰/۸۴	۲/۷۳	**
	Q10	۰/۷۳	۲۹/۱۳	**
	Q11	۰/۷۵	۱۵/۶۰	**
هماهنگی بین‌بخشی	Q12	۰/۷۱	۱۲/۲۲	**
	Q13	۰/۸۳	۱۶/۹۹	**
	Q14	۰/۸۷	۲۳/۷۵	**
	Q15	۰/۸۵	۶/۰۳	**

ادامه جدول ۲- بارهای عاملی سازه های پژوهش

سازه ها	سؤال ها	بارهای عاملی	مقدار تی	مقدار پی
برندگرایی	B1	۰/۶۲	۵/۵۴	**
	B2	۰/۷۴	۶/۷۷	**
	B3	۰/۹۰	۳۷/۱۰	**
	B4	۰/۹۲	۴۱/۹۹	**
	B5	۰/۹۱	۳۸/۲۲	**
عملکرد	P1	۰/۶۳	۸/۰۲	**
	P2	۰/۹۴	۴۴/۷۶	**
	P3	۰/۹۳	۴۴/۶۲	**
	P4	۰/۸۷	۲۵/۰۲	**
	P5	۰/۷۴	۱۲/۶۳	**
	P6	۰/۶۹	۷/۴۹	**

در جدول شماره سه، معیار ارزیابی کیفی به طور خلاصه نشان داده شده است.

جدول ۳- معیارهای ارزیابی کیفی مدل

متغیر مکنون	معرف ها	پایایی معرف (آلفای کرونباخ)	پایایی مرکب	میانگین واریانس استخراج شده	روایی افتراقی
	مشتری گرایی	۰/۷۹	۰/۸۴	۰/۵۱	بله
بازارگرایی	رقابت گرایی	۰/۷۷	۰/۸۵	۰/۵۹	بله
	هماهنگی بین بخشی	۰/۸۶	۰/۹۰	۰/۶۵	بله
برندگرایی	برندگرایی	۰/۹۰	۰/۹۱	۰/۶۸	بله
عملکرد	عملکرد	۰/۸۹	۰/۹۲	۰/۶۶	بله

میزان پایایی مرکب مناسب بود و همچنین، میانگین واریانس استخراج شده بیشتر از حداقل سطح موردنیاز (۰/۵) و مناسب بود.

در نهایت، معیار فورنل- لارکر امکان کنترل روایی افتراقی را فراهم آورد. طبق این معیار، ریشه دوم مقدار میانگین واریانس استخراج شده هر سازه (در میانگین واریانس استخراج شده روی عناصر قطر اصلی) باید بیشتر از بالاترین همبستگی سازه با سایر سازه ها در مدل باشد که جدول شماره چهار این معیار نشان داده شده است.

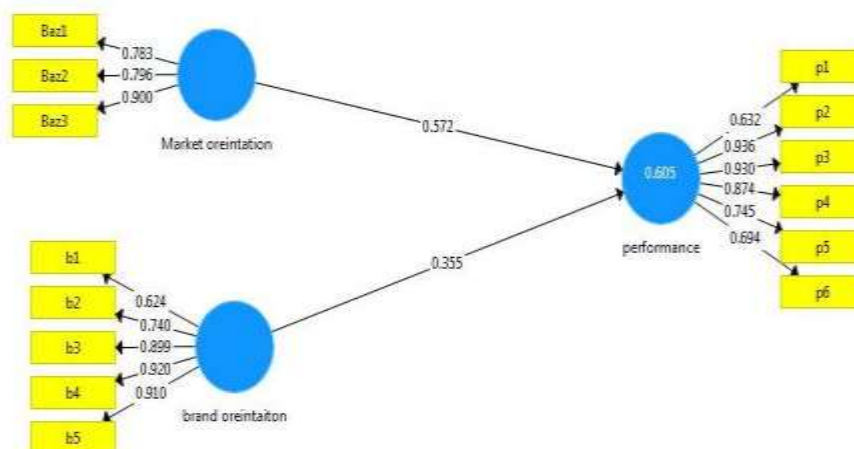
1. Average Variance Extracted

جدول ۴- روایی افتراقی سازه‌های پژوهش

	۱	۲	۳	۴	۵
۱- برندگرایی	۰/۸۳				
۲- عملکرد	۰/۵۶	۰/۸۱			
۳- رقابت‌گرایی	۰/۵۴	۰/۶۶	۰/۷۷		
۴- هماهنگی بین‌بخشی	۰/۲۵	۰/۷۴	۰/۶۸	۰/۸۱	
۵- مشتری	۰/۲۳	۰/۴۸	۰/۶۰	۰/۶۹	۰/۷۲

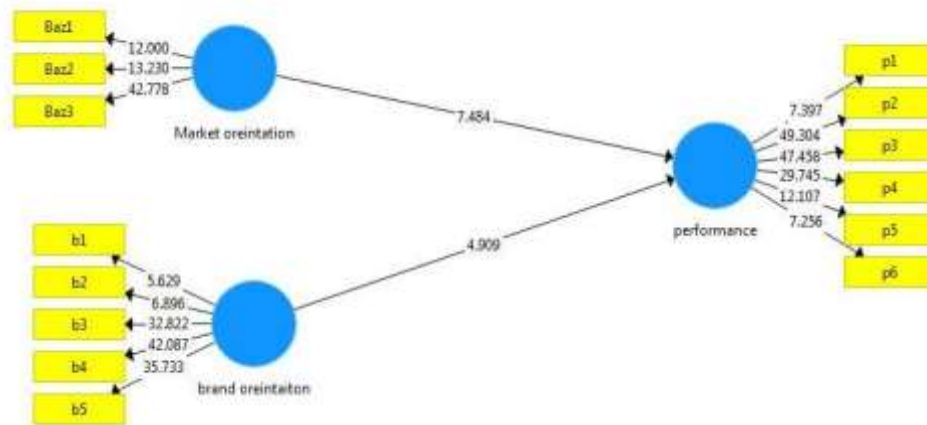
در ارزیابی مدل ساختاری، بررسی مسئله هم‌خطی بسیار اهمیت دارد. میزان هم‌خطی در سازه‌های پیش‌بین نشان‌دهنده میزان هم‌خطی (بالاتر از پنج) است که در این مدل میزان کمتر از پنج؛ یعنی ۱/۱۶ به دست آمد که در نتیجه، هم‌خطی با شدت بالا یا همبستگی بین متغیرهای مستقل وجود ندارد.

در شکل شماره یک، ضرایب مسیر مدل ساختاری برآورد شده نشان داده شده است. همان‌گونه که در شکل مشاهده می‌شود، بازارگرایی با ضریب مسیر ۰/۵۷۲ و برندگرایی با ضریب مسیر ۰/۳۵۵، بر عملکرد باشگاه‌های ورزشی اثرگذارند. در واقع، بیشترین تأثیر را بازارگرایی داشته است. مقادیر تی در تمامی مسیر در سطح ۰/۰۱ معنادار بود که نشان‌دهنده معنادار بودن ضرایب در تمامی مسیرها است.



شکل ۱- ضریب معناداری مدل

بازارگرایی و برندگرایی (R² = ۰/۶۰۵) عملکرد باشگاه های ورزشی را پیش بینی می کنند. دامنه R² از صفر تا یک است و مقادیر بزرگ تر سطح دقت پیش بینی بالاتر را نشان می دهند. چین^۱، (۱۹۹۸) اندازه ضریب تعیین ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ در الگوی مسیر پی.ال.اس. را به ترتیب ضعیف، متوسط و قابل توجه توصیف کرده است (چین، ۱۹۹۸، ۲۹۵) که این مقدار خوب ارزیابی می شود.



شکل ۲- مقادیر تی مدل پژوهش

اندازه اثر (f²) یکی دیگر از شاخص های مدل است که اندازه اثر بازاریگرایی بر عملکرد برابر با ۰/۷۱ (اندازه اثر بزرگ) و اندازه اثر برندگرایی بر عملکرد برابر با ۰/۲۷ (اندازه اثر متوسط) به دست آمد. علاوه بر این، شاخص استون-گیسر (Q²) معرف تناسب پیش بین مدل است که بیشتر از صفر بود (Q²=۰/۳۶) که نشان دهنده تناسب پیش بین مدل مسیری برای این سازه خاص بود.

بحث و نتیجه گیری

موفقیت باشگاه های ورزشی متناسب با عملکرد این باشگاه ها است. در واقع، کسب و کارها در صورتی که بتوانند عملکرد موفق در زمینه مالی و غیرمالی داشته باشند، می توانند به دوام کسب و کار خود امیدوار باشند. تمایل به خلق ارزش برای مشتریان و دستیابی به مزیت رقابتی، یک کسب و کار را به سمت خلق و حفظ ارزش های فرهنگی هدایت می کند که برانگیزاننده رفتارهای معینی است. بازاریگرایی، نوعی فرهنگ سازمانی است که به صورت کارا و اثربخش به خلق رفتارهای ضروری با

هدف ایجاد ارزش برای مشتریان و در نتیجه، عملکرد مناسب کسب و کار می‌انجامد (حیدری‌نژاد و نایب‌زاده، ۲۰۰۹، ۱۳). علاوه بر این، برندگرایی و تلاش برای ایجاد ارزش برای یک شرکت، باعث ایجاد انگیزه و رویکرد راهبردی بلندمدتی برای شرکت‌ها و کسب و کارها می‌شود. تعهد کسب و کار بر ایجاد، توسعه و رشد برندها سکوی پرتابی برای راهبرد رشد و توسعه است (اورد، ۱۹۹۴، ۱۸). هدف پژوهش حاضر، مطالعه رابطه بازارگرایی و برندگرایی با عملکرد باشگاه‌های ورزشی و تبیین مدل است. نتایج حاصل از بررسی فرضیه پژوهش نشان داد که ارتباط مثبت و معناداری بین ابعاد بازارگرایی و عملکرد باشگاه‌های ورزشی کوچک وجود دارد. نتایج این پژوهش با مطالعات آگاروال و همکاران (۲۰۰۳)، کریکا و همکاران (۲۰۰۵)، ووس و همکاران (۲۰۰۸)، زو و همکاران (۲۰۰۸)، مارینوا و همکاران (۲۰۰۸) و رضایی صوفی و همکاران (۱۳۹۴) هم‌خوانی دارد. به نظر می‌رسد که عملکرد موفق باشگاه‌های ورزشی توسط بازارگرایی تبیین می‌شود. همان‌گونه که تعریف شد، بازارگرایی به دنبال جمع‌آوری اطلاعات از مشتریان برای بهبود کیفیت محصول یا خدمات تولیدی است که در اینجا این‌گونه به نظر می‌رسد که باشگاه‌های ورزشی برای اینکه از رقبا عقب نباشند و بتوانند با محیط در حال تغییر هماهنگ شوند، لازم است به ابعادی مانند توجه به مشتریان، رقابت با دیگران توجه کنند و همین‌طور در پاسخ به تغییرات، هماهنگی لازم را در بخش‌های مختلف خود به وجود آورند. نتایج حاصل از این پژوهش با مطالعه بای و همکاران (۱۳۹۵) در متغیرهای توجه به مشتری و رقابت مغایرت دارد (ص. ۱). شاید این مغایرت به دلیل فضای رقابتی بین باشگاه‌ها و شرایط موقعیتی حاکم بوده باشد؛ زیرا، پژوهش آن‌ها در کرمانشاه انجام شد؛ اما پژوهش حاضر در اصفهان انجام شده است. بازارگرایی، به عنوان راهبردی که کسب و کارها آن را دنبال می‌کنند، تعهدی برای کسب و کارها ایجاد می‌کند که برای مشتریان ارزش ایجاد کنند و نیازهای آن‌ها را برآورده کنند. در حقیقت، بازارگرایی می‌تواند به تحول در فرهنگ سازمانی این شرکت‌ها منجر شود. علاوه بر این، بازارگرایی می‌تواند فراتر از هزینه‌های صرف شده برای سازمان، سودآوری بیشتری برای سازمان داشته باشد (کریکا و همکاران، ۲۰۰۵، ۲۵).

از نتایج دیگر پژوهش، بررسی این فرضیه بود که ارتباط مثبت و معناداری بین برندگرایی و عملکرد باشگاه‌های ورزشی کوچک وجود دارد. این یافته با نتایج مطالعات متر و همکاران (۲۰۰۴)، باموگراث (۲۰۱۰)، گرومارک و ملین (۲۰۱۱) و خان و آدانان (۲۰۱۶) هم‌خوانی دارد. به نظر می‌رسد که در نظر گرفتن جایگاه برند و اهمیت به نام و نشان برند می‌تواند در ارتقا و جذب مشتریان بیشتر و در نهایت، عملکرد مالی و غیرمالی باشگاه ورزشی مؤثر باشد و آن را افزایش دهد. در واقع، اهمیت به اعتبار و خوش‌نامی برند و تلاش در جهت بهبود آن، ممکن است عاملی باشد که بتواند در بهبود عملکرد باشگاه‌های ورزشی مؤثر باشد. در واقع، در طول دهه‌های گذشته، برندها تأکید معناداری بر

جهان کسب‌وکار داشته‌اند و ملاکی برای رشد سودآوری کسب‌وکارها و عملکردشان در نظر گرفته شده‌اند. تصمیم‌های مربوط به برند و راهبردهای آن می‌تواند بر مدل عملکرد اثر بگذارد (اریکسون و هالمبلد، ۲۰۱۳، ۱). در واقع، برندگرایی عامل مهمی برای مزیت رقابتی شرکت‌ها شناخته شده است که به رشد و سودآوری منجر می‌شود (ونگ و مریلس، ۲۰۰۵، ۱۵۷). افزون‌براین، بحران‌های اقتصادی و مالی اثر کمتری بر شرکت‌ها و کسب‌وکارهایی برندگرا دارند. به عبارتی، ۷۸ درصد از مدیران کسب‌وکارها و شرکت‌های برندگرا بیان کردند که بحران‌های مالی و شرایط اقتصادی نتوانسته‌اند بر شرکت آن‌ها تأثیر بگذارند (بائور، پری و تاچترمن^۱، ۲۰۱۳، ۱).

از نتایج دیگر پژوهش، تبیین مدل یا به عبارتی، درصد پیش‌بینی دو متغیر بازاریگرایی و برندگرایی بر عملکرد باشگاه‌های ورزشی بود که حدود ۶۰ درصد از عملکرد باشگاه‌ها وابسته به متغیر بازاریگرایی و برندگرایی است که تا اندازه زیادی عملکرد باشگاه‌های ورزشی را پیش‌بینی می‌کند. افزون‌براین، با توجه به تأثیر زیاد بازاریگرایی نسبت به برندگرایی، به نظر می‌رسد که جایگاه و راهبرد برند در باشگاه‌های ورزشی کوچک نسبت به بازاریگرایی اقداماتی نتوانسته‌اند ظهور یابند که احتمالاً هنوز برند در کسب‌وکارهای کوچک نهادینه نشده است. در واقع، برندگرایی به اندازه بازاریگرایی مهم است؛ زیرا، به عقیده ارود (۱۹۹۹، ۱۱۷)، یک سطح اساسی، کوتاه‌مدت و ساده‌تر است. اگر یک سازمان فقط به بازاریگرایی توجه کند، در این صورت این سازمان یا شرکت تنها بر محصولات و بازار متمرکز است؛ در حالی که برندگرایی پیچیدگی زیادی دارد و این موضوع زمانی پیچیده‌تر می‌شود که شرکت یا کسب‌وکار، هر دو رویه را دنبال کند. یک شرکت هرگز نمی‌تواند تنها برندگرا باشد. سازمان باید محصولات یا خدماتی را ارائه کند که مورد تقاضای مشتریان باشد (بازارگرایی) که این موضوع مستلزم مشارکت برند آن سازمان است. به عبارتی، بازاریگرایی به همراه برندگرایی، در یک سازمان می‌تواند به مزیت رقابتی و بهبود عملکرد منجر شود.

در نتیجه‌گیری کلی، به نظر می‌رسد که مؤسسان باشگاه‌های ورزشی کوچک باید نسبت به ارتقای جایگاه خود و افزایش مزیت رقابتی برنامه‌ای راهبردی را با توجه به رقابت؛ یعنی توجه به مشتریان در نظر بگیرند. ایجاد هماهنگی یکی دیگر از بسترهای لازم برای رشد بازاریگرایی است. توجه به نیازهای مشتریان متناسب با تغییرات محیطی، یکی از عواملی است که در این زمینه مهم به نظر می‌رسد. در واقع، تغییرات محیطی نقش مهمی در توسعه باشگاه‌های ورزشی ایفا می‌کنند. به عبارت دیگر، توجه به عملکرد رقبا باعث می‌شود که باشگاه‌داران نیازهای در حال تغییر و حرکت رقبا را در نظر بگیرند و سعی در جذب مشتریان بیشتر برای عملکرد و رضایت بالاتر مشتریان داشته

1. Bauer, Perry & Tochtermann

باشند. براساس نظریه مبتنی بر منابع^۱، منابع محسوس و نامحسوس نقش عمده‌ای در ایجاد مزیت رقابتی شرکت‌ها دارند و باعث می‌شوند که شرکت‌ها به عملکرد بلندمدت خود دست یابند. از جمله این منابع نامحسوس، بازارگرایی است. درواقع، این نظریه پیشنهاد می‌کند که مزیت رقابتی پایدار شرکت‌ها از چگونگی به‌دست‌آوردن منابع اساسی و بهره‌برداری سودآور از این منابع به‌دست می‌آید (بارنی^۲، ۱۹۹۰، ۹۹).

مطالعات پیشین به ارتباط بین بازارگرایی و عملکرد شرکت‌ها و یا ارتباط بین برندگرایی و عملکرد برند شرکت‌ها پرداخته‌اند که عمدتاً در مورد شرکت‌های بزرگ بوده‌اند و نیز در بخش ورزشی، مطالعات به بررسی این دو موضوع نپرداخته‌اند. نتایج این پژوهش علاوه بر تأیید ارتباط و اثر بازارگرایی بر راهبرد برند در باشگاه‌های ورزشی - خدماتی، یادآور می‌شود که راهبرد توسعه برند و شناخته‌شدن خدمات در سطح خرد نیز می‌تواند عملکرد باشگاه‌های ورزشی را تحت‌تأثیر قرار دهد؛ اما این موضوع نیز در جای خود مهم است که تأثیر راهبرد برند کمتر از بازارگرایی است و این مسئله در باشگاه‌های ورزشی کوچک مشاهده شده است.

بازارگرایی یکی از ابعاد بسیار مهم در عملکرد باشگاه‌های ورزشی است. افزون‌براین، توجه به نیازهای مشتریان و دربی آن، شناخت و آگاهی از رقبا و در نتیجه، هماهنگی درون باشگاه برای تطابق با نیازهای مشتریان، شناخت رقبا و گام‌برداری در مسیر آینده، نقش مهمی در عملکرد باشگاه ورزشی دارد؛ بنابراین، فقدان دانش راهبردی برای کارآفرینان جوان ممکن است به خاتمه باشگاه‌های کوچک ورزشی منجر شود؛ براین اساس، پیشنهاد می‌شود آموزش دانش راهبردی در مراکز آموزشی ارتقا و گسترش یابد. افزون‌براین، تأثیرگذاری برندگرایی از یافته‌های دیگر پژوهش است که در این رابطه نقش آگاهی و شناخت نسبت به این امر، اهمیت دارد. در این راستا، تدوین سیاست‌های توسعه برند و برندسازی و آموزش آن به کارآفرینان از پیشنهادها دیگر برگرفته از پژوهش حاضر است. درواقع، تدوین مدیریت برند معاصر، هسته اصلی توسعه برند است. به عبارتی، اگر این آموزش‌ها باعث تحولی در نگرش نسبت به برند شوند، این موضوع به پیش‌نیازی برای برندسازی و مزیت رقابتی پایدار تبدیل می‌شود (بامگراث^۳، ۲۰۱۰، ۶۶۱). درواقع، ارزش، نگرش و چشم‌اندازها نسبت به برند به‌عنوان دارایی راهبردی، باعث ایجاد تفاوت در کسب‌وکارها می‌شوند. یادگیری دیدن نشانه‌ها و ارزش‌های ناملموس، گامی ضروری در برندگرایی برای شرکت‌ها است (اورد، ۱۹۹۹، ۱۱۸)؛ در نتیجه، لازم است موضوع برندگرایی به‌عنوان دارایی قابل‌توجه در

-
1. Resource-Based View (RBV)
 2. Barney
 3. Baumgarth

کسب و کارهای ورزشی، نهادینه شود؛ بنابراین، کارآفرینان، مدیران و سیاستمداران توسعه کسب و کارهای ورزشی می‌توانند از دانش حاصل از این پژوهش استفاده کنند. با توجه به وجود خلأ فرهنگی در پشتیبانی از برندها در کسب و کارها، به دلیل آنکه اولویت برند در سازمان‌ها و کسب و کارها اندک است (کارسون^۱، ۱۹۹۰، ۹؛ هالی، کامینگز، براونر، گردی و نیومن^۲، ۲۰۱۳، ۷۹)، پیشنهاد می‌شود پژوهش‌هایی در زمینه عوامل مؤثر در توسعه برند در باشگاه‌های ورزشی کوچک، انجام شوند. افزون‌براین، پژوهش‌های آینده می‌توانند به بررسی رابطه برندگرایی با عملکرد برند در باشگاه‌های بزرگ مانند فوتبال بپردازند و در مطالعه دیگر می‌توان تأثیر برندگرایی را در دو باشگاه بزرگ و کوچک مقایسه کرد و راهکارهایی برای توسعه برند در بین تولیدات و محصولات ورزشی ایجاد کرد. همچنین، عوامل دیگری می‌توانند مبین عملکرد باشگاه‌های ورزشی باشند که در مطالعات دیگر می‌توان به آن‌ها پرداخت.

تشکر و قدردانی

در پایان لازم است از کارآفرینان ورزشی که با صبر و حوصله در این پژوهش مشارکت کردند، تشکر و قدردانی نمایم.

منابع

1. Abdul Wahab, S. (2011). Investigating the impact of innovation and entrepreneurial orientation on performance (Case study: Private entrepreneurs and Pasargad insurance companies). (Unpublished master's thesis). Tehran University, Tehran. (Persian).
2. Agarwal, S., Erramilli, M. K., & Dev, C. S. (2003). Market orientation and performance in service firms: Role of innovation. *Journal of Services Marketing*, 17(1), 68-82.
3. Bahmani, M. (2017). Investigating the effect of brand orientation on brand performance considering the mediating role of market orientation and the entrepreneurial approach (Case study: Managers of companies based in Shiraz industrial town). (Unpublished master's thesis). Semnan University, Semnan. (Persian).
4. Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
5. Bauer, T., Perrey, J., & Tochtermann, T. (2012). It's all about the brand, the importance of brands and the brand-oriented industry in Germany, retrieved from

1. Carson
2. Hulley, Cummings, Browner, Grady & Newman

- http://www.aim.be/uploads/news_documents/Its_All_About_the_Brand1.pdf
6. Baumgarth, C. (2010). Living the brand: Brand orientation in the business to business sector. *European Journal of Marketing*, 44(5), 653–71.
 7. Bay, N., Soleimani Moghadam, R. Shariati, J.D (2016). The study of the market orientation role in the profitability of the business of gymnasium in Kermanshah. *Sport Management Journal*, 10(1): 149-62. (Persian).
 8. Carson, D. (1990). Some exploratory models for assessing small firms' marketing performance (A qualitative approach). *European Journal of Marketing*, 24(11), 8-51.
 9. Chin, W.W. (1998). The partial least squares approach to structural equation modeling. In G. Z. Marcoulides (Ed.), *Modern methods for business research* (295-358). New Jersey: Lawrence Erlbaum Associate.
 10. Elis, P. D. (2006). Market orientation and performance: A meta-analysis and cross-national comparisons. *Journal of Management Studies*, 43(5), 1089- 107.
 11. Ericsson, C. (2015). A typology of brand orientation: A case study of corporate brand management. (Unpublished master thesis). Lund's University, Sweden.
 12. Ericsson, C., & Holmblad, G. (2013). A typology of brand orientation (Case study of corporate brand management). (Unpublished master thesis). Lund's University, Sweden.
 13. Gromark, J., & Melin, F. (2011). The underlying dimensions of brand orientation and its impact on financial performance. *Journal of Brand Management*, 18(6), 394-410.
 14. Gunday, G., Ulusoy, G., Kihc, K., & Alpkhan, L. (2011). Effects of innovation types on firm performance. *International Journal of Production Economics*, 133(2), 662-76.
 15. Heidarzadeh, K., & Neibzadeh, Sh. (2009). Evaluation of the effect of market orientation on the business performance of the companies accepted in the stock exchange and the presentation of the applied framework. *Management Research Magazine*, 80, 13-39. (Persian).
 16. Hulley, S. B., Cummings, S. R., Browner, W. S., Grady, D., & Newman, T. B. (2013). *Designing clinical research: An epidemiologic approach* (4th Ed.). Philadelphia, PA: Lippincott Williams & Wilkins.
 17. Kaplan, N. (2016). *Performance management: An administrator's guide for assessing and improving employee performance* (Abol-Alaei., B., Translator). Tehran: Industrial Management Press. (Persian).
 18. Khon, F., & Adnan, K. A. (2016). Brand orientation of small enterprises: A study based on apparels industry in Khulna city. *International Journal of Managing Value and Supply Chains*, 7(1), 55-71.
 19. Krica, A., Jayachandran, S., & Bearden, W. O. (2005). Market orientation: A meta-analytic review and assessment of its antecedents and impact on performance. *Journal of Marketing*, 69, 24-41.
 20. Marinova, D., Ye, J., & Singh, J. (2008). Do frontline mechanisms matter? Impact of quality and productivity orientations on unit revenue, efficiency, and customer satisfaction. *Journal of Marketing*, 72(2), 28-45.
 21. Mater, S., Gray, B. G., & Garrett, T. (2004). Market orientation, brand investment, new services development, market position and performance for service organizations. *International of Service Industry Management*, 15(3), 284-301.

22. Mijan, R. (2015). The essence of brand orientation. *South East Asia Journal of Contemporary Business, Economic and Law*, 8(2): 1-4.
23. Nobakht Sarban, F. (2014). Designing a success model for small and medium business with an entrepreneurial approach. (Unpublished doctoral Dissertation). Tarbiat Modares University, Tehran. (Persian).
24. Pakdel, M. R., Neyabzadeh, S., & Dehghan Dehnavi, H. (2011). Evaluation of the impact of market orientation, innovation and customer loyalty on business performance. *Marketing Management Magazine*, 10: 1-26. (Persian).
25. Rezaie Sufi, M., Farahani, A., & Yar Ahmadi, J. (2016). The role of market orientation on market intelligence in sport companies. *Sports Management and Development*, 1(8), 51-65. (Persian).
26. Sermrau, T., Ambos, T., & Kraus, S. (2016). Entrepreneurial orientation and SME performance across societal cultures: An international study. *Journal of Business Research*, 69(5), 1928-32.
27. Urde, M. (1994). Brand orientation: A strategy for survival. *Journal of Consumer Marketing*, 11(3), 18-32.
28. Urde, M. (1999). Brand orientation: A mindset for building brand into strategic resources. *Journal of Marketing Management*, 15, 117-33.
29. Urde, M., Baumgarth, C., & Merrilees, B. (2013). Brand orientation and market orientation, from alternative to synergy. *Journal of Business Research*, 66(1), 13-20.
30. Voss, G. B., & Voss, Z. G. (2000). Strategic orientation and firm performance in an artistic environment. *Journal of Marketing*, 64(1), 67-83.
31. Wang, T., Thornhill, S., & Zhao, B. (2016). Pay- for- performance employee participation and SME performance. *Journal of Small Business Management*, 56(3):412-34.
32. Watson, J. (2007). Modeling the relationship between networking and firm performance. *Journal of Business Venturing*, 22, 852-4.
33. Wolff, J. A., & Pett, T. L. (2006). Small-firm performance: Modeling the role of product and process improvements. *Journal of Small Business Management*, 44(2), 268-84.
34. Wong, H. Y., & Merrilees, B. (2005). A brand orientation typology for SMEs: A case research approach. *Journal of Product and Brand Management*, 14(3), 155-62.
35. Yusof, A., & Pariah, M. (2008). Globalization and Malaysian sports industry. *Journal of Intentional Studies*, 8, 112-6.
36. Zhang, Y. (2009). A study of corporate reputations influence on customer loyalty based on PLS-SEM model. *International Business Research*, 2(3), 28-35.
37. Zhou, K. Z., Li, J. J., Zhou, N., & Su, C. (2008). Market orientation, job satisfaction, product quality, and firm performance: Evidence from China. *Strategic Management Journal*, 29(9), 985-1000.
38. Zhou, K. Z., Yim, C. K., & Tse, D. K. (2005). The effects of strategic orientations on technology- and market-based breakthrough innovations. *Journal of Marketing*, 69(2), 42-60.

استناد به مقاله

مندعلی‌زاده، زینب. (۱۳۹۷). تبیین رابطه بازارگرایی و برندگرایی با عملکرد باشگاه های ورزشی. مطالعات مدیریت ورزشی، ۱۰ (۵۲)، ۷۳-۹۰. شناسه دیجیتال: 10.22089/smrj.2018.5822.2171

Mondali Zadeh, Z. (2019). Determining the Relationship of Market Orientation and Brand Orientation with Sports Clubs' Performance. Sport Management Studies. 10(52): 73-90. (Persian). Doi: 10.22089/smrj.2018.5822.2171

Determining the Relationship of Market Orientation and Brand Orientation with Sports Clubs' Performance

Z. Mondali Zadeh

Assistant professor of sport Management, Arak university*

Received: 2018/05/11

Accepted: 2018/08/27

Abstract

The purpose of this study was to determine the relationship of market orientation and brand orientation with small sports clubs' performance in Isfahan Province and to present the structural equation modeling. The research method was descriptive-analytic and correlation type. For modeling, we used the partial least squares approach. The statistical sample of research was sport businesses including small sports clubs, which were selected by simple random sampling. The results showed that there is a positive and significant relationship between market orientation and brand orientation and the sports clubs' performance, and the sports clubs' performance is predicted by market orientation and brand orientation. It seems that businesses seeking to obtain information from customers in order to meet their present and future needs have a better performance. In other words, market orientation is an important predictor for the clubs' performance. Additionally, businesses following the process of creating and developing the brand have a positive impact on the clubs' performance. People may be more likely to buy a small sports club in response to a well-known brand.

Keywords: Market orientation, Sports club, Brand orientation, Performance

*Corresponding Author

Email: z-mondalizade@araku.ac.ir