



فصلنامه مدیریت و توسعه ورزش

سال هفتم، شماره سوم، پیاپی ۱۵



آزمون مدل مفهومی بازاریابی کارآفرینانه در مدیران باشگاه‌های ورزشی تهران

آیه ریزوندی^۱، فرشاد تجاری*^۲ و محمد رضا اسماعیلی^۳

تاریخ پذیرش: ۹۵/۱۱/۰۶

تاریخ دریافت: ۹۵/۰۸/۱۷

چکیده

هدف: مطالعه حاضر به منظور تعیین ارتباط علی بین ماهیت باشگاه، گرایش به بازار، بازاریابی کارآفرینانه و عملکرد در مدیران باشگاه‌های ورزشی انجام شده است.

روش‌شناسی: روش تحقیق حاضر به لحاظ هدف کاربردی و از نظر جمع‌آوری داده‌ها پیمایشی-همبستگی به شمار می‌آید. در این پژوهش، ۷۰۰ نفر مدیر باشگاه ورزشی به صورت نمونه‌گیری خوشه‌ای پرسشنامه‌های استاندارد بازاریابی کارآفرینانه بوچر و همکاران (۲۰۰۸)، ماهیت باشگاه خزایی (۱۳۹۲)، گرایش به بازار مقیمی (۱۳۹۰) و عملکرد فاضل (۱۳۹۰) را به صورت داوطلبانه تکمیل کردند.

یافته‌ها: یافته‌های آزمون حداقل مربعات جزئی (PLS) نشان داد که بین ماهیت باشگاه، گرایش به بازار، بازاریابی کارآفرینانه و عملکرد در مدیران باشگاه‌های ورزشی رابطه علی معنی‌داری وجود دارد.

نتیجه‌گیری: در دنیای پر از رقابت امروز روش‌های سنتی بازاریابی کمتر پاسخ‌گوی نیازها می‌باشد. نتایج نشان داده است که روش‌های جدید بازاریابی تاثیرگذارتر است. همچنین بر اساس مدل پژوهش، بازاریابی کارآفرینانه می‌تواند باعث بهبود عملکرد و تمایز از رقبا شود.

واژه‌های کلیدی: باشگاه ورزشی، گرایش به بازار، بازاریابی کارآفرینانه، عملکرد

۱. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، دانشکده ی تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد تهران مرکز، دانشگاه آزاد اسلامی،

تهران، ایران

۲. استاد، دانشکده ی تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد تهران مرکز، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

۳. دانشیار، دانشکده ی تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد تهران مرکز، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

*نشانی الکترونیک نویسندهٔ مسئول: farshad.tojari@gmail.com



مقدمه

به حوزه کسب و کارهای کوچک تعلق بیشتری دارد (جونز و رولی^۶، ۲۰۱۱). موریس و همکاران^۷ (۲۰۰۴) بازاریابی کارآفرینانه را به عنوان شناسایی فعال و بهره برداری از فرصت‌ها برای کسب و حفظ مشتریان سودآور از طریق رویکردهای نوآورانه به مدیریت ریسک، اهرم کردن منابع و ایجاد ارزش تعریف کردند (جونز، رولی، ۲۰۱۱). مفهوم بازاریابی کارآفرینانه یک چهارچوب یکپارچه است که شامل یک سلسله از فعالیت‌های بازاریابی می‌باشد که شرکت‌ها ممکن است بکار ببرند و دارای هفت بعد اصلی می‌باشد. چهار بعد از این ابعاد پیش‌نگری^۸، فرصت‌گرایی^۹، پذیرش ریسک‌پذیری^{۱۰}، نوآوری‌گرایی^{۱۱}، که نگرش کارآفرینانه شرکت را می‌سازد و سه بعد دیگر شدت توجه به مشتری^{۱۲}، اهرم کردن منابع^{۱۳} و ایجاد ارزش^{۱۴} نگرش بازاریابی را مورد بررسی قرار می‌دهد (که و همکاران^{۱۵}، ۲۰۰۷). بازاریابی کارآفرینانه با رویکردهای مختلفی در سه دهه ی گذشته مورد بررسی قرار گرفته است (مایلز، داروچ^{۱۶}، ۲۰۰۴). اولین رویکرد، در تحقیقات گذشته بررسی ماهیت موسسات یا همان ویژگی‌های باشگاه‌ها با بازاریابی کارآفرینانه است که شامل چهار بعد طول عمر، کسب و کار، اندازه شرکت و مالکیت

سازمان‌ها در محیط پویای رقابت جهانی با وجود تغییرات سریع، برای بقا و دست‌یابی به موفقیت‌های رقابتی، بطور فزاینده‌ای به اجرای فعالیت‌های کارآفرینانه متعهد شده‌اند (کوین، کارتلکو^۱، ۲۰۱۰). هنگامی که کارآفرین به دنبال فرصت‌های جدید با توجه به منابع محدود می‌باشد، باید رویکرد نوآورانه در مواجهه با این عدم اطمینان محیط استفاده کند (بچرر و همکاران^۲، ۲۰۰۸). تحقیقات نشان می‌دهد که سرمایه‌گذاری با چالش‌های خاصی مواجه است و شیوه‌های بازاریابی سنتی نمی‌تواند به نتیجه برسد (گروبر^۳، ۲۰۰۴). در گذشته بازاریابی و کارآفرینی بصورت جداگانه مورد بررسی قرار می‌گرفت، ولی آگاهی رو به رشد از اهمیت نوآوری و کارآفرینی در بازاریابی و بازاریابی در کارآفرینی موفق، اخیراً موجب تلاش‌هایی در ترکیبی این دو با عنوان بازاریابی کارآفرینانه شده است (استوکس^۴، ۲۰۰۴). بازاریابی سنتی ممکن است برای شرکت‌هایی که در این محیط کسب و کار بسیار پویا رقابت می‌کنند، مناسب نباشد، مطالعات اخیر پیشنهاد می‌کند که شرکت‌ها باید در بازاریابی‌شان به هنگام برخورد با ابهام و عدم قطعیت در بازار کارآفرینانه‌تر باشند (کلینسونگ و همکاران^۵، ۲۰۱۰). برخی از نویسندگان بر این باورند که بازاریابی کارآفرینانه برای تمام سازمان‌ها (کوچک و بزرگ) مهم است، مطالعات حاکی از آن است که این مفهوم

6-Jones and Rowley

7- Morris et al.

8-Proactiveness

9-Opportunity focus

10- Risk taking

11-Innovativeness

12-Customer Intensity

13-Resource Leveraging.

14-Value Creation.

15-Keh et al.

16- Miles and Darroch

1-Covin&kurtko

2-Becherer et al.

3-Grober

4-Stokes

5-Kielenthong et al.

می‌باشد (خزایی، ۱۳۹۲)؛ بچرر و همکاران، ۲۰۰۸؛ که و همکاران، ۲۰۰۸؛ کلینسونگ و همکاران، ۲۰۱۰). در تحقیقی که توسط (کلینسونگ و همکاران، ۲۰۱۰) انجام شد رابطه‌ی بین ابعاد بازاریابی کارآفرینانه و ویژگی‌های شرکت مورد بررسی قرار گرفت و برای ویژگی‌های شرکت تنها سه بعد سن، اندازه شرکت و مالکیت در نظر گرفته شد و چنین نتیجه‌گیری شد که روابط بین ویژگی‌های شرکت و عمل بازاریابی کارآفرینانه از آنچه که انتظار می‌رفت پیچیده‌تر است و محققان نیاز به معیار مناسبی برای تعیین سطح بازاریابی کارآفرینانه شرکت دارند. لذا بر اساس مطالعات بچرر و همکاران (۲۰۰۸) و که و همکاران (۲۰۰۷) که ماهیت شرکت را در تحقیقات خود مورد مطالعه قرار دادند بعد دیگر با عنوان بعد دامنه کسب‌وکار، به متغیر ماهیت اضافه شد. نتایج این تحقیقات نشان داد مالکیت و اندازه‌ی شرکت از عوامل موثر در بازار بازاریابی کارآفرینانه می‌باشد.

دومین سری از رویکردهای مطالعات گذشته به بررسی گرایش به بازار، گرایش به کارآفرینی و بارازبایی کارآفرینانه توسط (هیلز و همکاران، ۲۰۱۱؛ موریس، همکاران، ۲۰۰۸؛ جونز و رولی، ۲۰۱۱؛ کلینسون و شاول، ۲۰۰۱) پرداخته شده است. یافته‌های این محققان نشان داد تمام کسب و کارهای موفق کارآفرینانه هستند و بر اساس اندیشه‌های خوب در بازاریابی نوآورانه می‌باشند و صاحبان کسب و کارهای موفق کسانی هستند که خود را درگیر در فعالیت‌های کارآفرینانه می‌کنند و بازاریابی را به عنوان بخش

مهمی از این موفقیت در نظر می‌گیرند. موریس و همکاران (۲۰۰۸) بیان کردند که شرکت‌های موفق کسانی هستند که می‌توانند در خط تولید خود دست به فعالیت‌های کارآفرینانه بزنند. همچنین نتایج نشان داد شرکت‌هایی که به رقبا، نیازهای مشتری و شناخت محیط خرد و کلان توجه دارند شاخص‌های گرایش به بازار و رفتار کارآفرینانه را بطور همزمان دارا هستند (جونز، رولی، ۲۰۱۱) همچنین نتایج نشان داد که گرایش به بازار می‌تواند باعث بهبود عملکرد گردد و ارزیابی عملکرد کسب و کار یکی از مهمترین کارهای مدیریت است. زیرا کلید بهبود دستیابی مستمر در توانایی ارزیابی و سنجش مداوم عوامل سازمان است. بسیاری از سازمان‌ها اهمیت ارزیابی مداوم عملکرد سازمان را درک کرده‌اند و سیستم‌های بررسی عملکرد متنوعی را در سازمان بکار می‌برند (موریس، همکاران، ۲۰۰۸). بازاریابی و به طور خاص تر گرایش به بازار به عنوان عوامل مهم برای عملکرد کسب و کارها شناخته شده است. در واقع شواهد تجربی نشان می‌دهد که یک ارتباط قابل توجهی بین بازاریابی و جهت‌گیری کارآفرینانه یک شرکت وجود دارد و هر دو به طور گسترده‌ای مسئول موفقیت شرکت‌ها هستند (جونز، رولی، ۲۰۱۱). بازاریابی کارآفرینانه می‌تواند به عنوان یکی از روش‌های ایجاد مزیت پایدار در بازار به شمار آید و به واسطه آن می‌توان نیازها و تقاضاهای جدید مشتریان را به بهترین شیوه شناسایی و زمینه‌ی رضایت آنان را جلب کرد. لذا ارزیابی کارآفرینانه‌ی بازاریابی و اینکه چگونه کارآفرینان نقش و اهمیت بازاریابی را در موفقیت آینده می‌بینند می‌تواند دارای اهمیت باشد. در پویای

می‌باشد (خزایی، ۱۳۹۲)؛ بچرر و همکاران، ۲۰۰۸؛ که و همکاران، ۲۰۰۸؛ کلینسونگ و همکاران، ۲۰۱۰). در تحقیقی که توسط (کلینسونگ و همکاران، ۲۰۱۰) انجام شد رابطه‌ی بین ابعاد بازاریابی کارآفرینانه و ویژگی‌های شرکت مورد بررسی قرار گرفت و برای ویژگی‌های شرکت تنها سه بعد سن، اندازه شرکت و مالکیت در نظر گرفته شد و چنین نتیجه‌گیری شد که روابط بین ویژگی‌های شرکت و عمل بازاریابی کارآفرینانه از آنچه که انتظار می‌رفت پیچیده‌تر است و محققان نیاز به معیار مناسبی برای تعیین سطح بازاریابی کارآفرینانه شرکت دارند. لذا بر اساس مطالعات بچرر و همکاران (۲۰۰۸) و که و همکاران (۲۰۰۷) که ماهیت شرکت را در تحقیقات خود مورد مطالعه قرار دادند بعد دیگر با عنوان بعد دامنه کسب‌وکار، به متغیر ماهیت اضافه شد. نتایج این تحقیقات نشان داد مالکیت و اندازه‌ی شرکت از عوامل موثر در بازار بازاریابی کارآفرینانه می‌باشد.

دومین سری از رویکردهای مطالعات گذشته به بررسی گرایش به بازار، گرایش به کارآفرینی و بارازبایی کارآفرینانه توسط (هیلز و همکاران، ۲۰۱۱؛ موریس، همکاران، ۲۰۰۸؛ جونز و رولی، ۲۰۱۱؛ کلینسون و شاول، ۲۰۰۱) پرداخته شده است. یافته‌های این محققان نشان داد تمام کسب و کارهای موفق کارآفرینانه هستند و بر اساس اندیشه‌های خوب در بازاریابی نوآورانه می‌باشند و صاحبان کسب و کارهای موفق کسانی هستند که خود را درگیر در فعالیت‌های کارآفرینانه می‌کنند و بازاریابی را به عنوان بخش

دنیای امروز تمایل به جذب مشتری و داشتن عملکرد خوب از خواسته های مدیران است. هر باشگاه یا موسسه ای در جهت عملکرد بهتر در تلاش است چرا که آنها تمایل به پیشی گرفتن از رقبای خود را دارند و به اهداف از پیش تعیین شده ی خود دست یابند.

در جهت ارائه مدل این تحقیق به بررسی مطالعات گذشته پرداخته شد. تحقیقی با عنوان "مطالعه اکتشافی بازاریابی کارآفرینانه در کسب و کارهای کوچک و متوسط: تاثیر مالک/عامل" در سال ۲۰۰۸ توسط بچرر و همکارانش انجام شد. نتایج نشان داد که کارآفرینان با تجربه، بیشتر فرصت گرا هستند و قادراند منابع را اهرم قرار دهند، تاکید کمتری بر پیش نگری دارند. تفاوت های موجود در تاکید بر جنبه های مختلف بازاریابی کارآفرینانه منوط به انگیزه مالک/عامل و طرق بدست آوری آن کسب و کار می باشد. این تحقیق نشان داد که ویژگی های مختلف صاحبان کسب و کار نتیجه ی تغییر در بکارگیری از بازاریابی کارآفرینانه می باشد. جونز و رولی (۲۰۱۱) به بررسی "بازاریابی کارآفرینانه در کسب و کارهای کوچک: پویایی مفهومی" پرداختند. این مقاله توسعه های بیشتری را از مفهوم بازاریابی کارآفرینانه به سوی مفهوم بازاریابی کارآفرینانه گرایبی پیشنهاد داد. با نزدیک شدن به تحقیقات اولیه در مورد کارآفرینی گرایبی، بازارگرایبی، نوآوری گرایبی مشتری گرایبی، این تحقیق مدل مفهومی ای را برای بازاریابی کارآفرینانه پیشنهاد داد که این مدل اجزای را همراه با دلالت هایی از سطوح اشتراک بین آنها شناسایی کرد. این مدل بطور ضمنی پیشنهاد داد که بازاریابی در کسب و کارهای کوچک و متوسط با دیگر فعالیت ها و

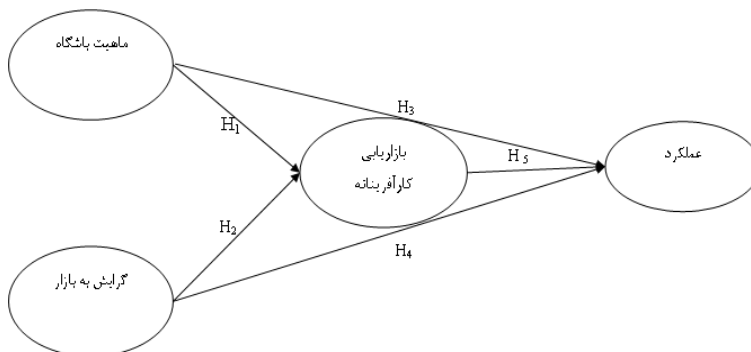
رفتارها در چنین کسب و کارهایی در ارتباط می باشد و چنین بحث کرد که برای درک بازاریابی در کسب و کارهای کوچک و متوسط لازم است که سابقه آن را بخصوص در ارتباط با مشتری گرایبی، رویکردهای کارآفرینانه و نوآورانه به بازاریابی بررسی شود.

"اثر بازاریابی کارآفرینانه بر عملکرد شرکت چیست؟" تحقیقی بود که توسط کواک و آمبلیو (۲۰۰۹) انجام شد. نتایج تحقیق شامل تایید مدل و روابط معنی دار متغیر ها بود. همچنین در پژوهشی قنوتی و صمدی (۱۳۹۱) به بررسی تأثیر گرایش به بازار و فرهنگ سازمانی بر عملکرد شرکت های کوچک و متوسط فعال در استان تهران پرداخته اند. یافته های پژوهش نشان می دهد که گرایش بازار تأثیر مثبتی بر عملکرد مالی شرکت ها دارد. در تحقیقی با عنوان بررسی رابطه ی بازاریابی کارآفرینانه و عملکرد بازاریابی از طریق نوآوری توسط صفری و قهرباشلونی (۱۳۹۳) انجام گرفت. این پژوهش به بررسی "تأثیر بازاریابی کارآفرینانه را در نوآوری، با در نظر گرفتن اثر تعدیلگری دو عامل گرایش به یادگیری و ساختار سازمانی" پرداخت و رابطه ی بین نوآوری و عملکرد بازاریابی را در قالب الگوی مورد نظر پژوهش را سنجید. نتایج حاصل از بررسی الگوی مورد نظر نشان داد بازاریابی کارآفرینانه در نوآوری، و نوآوری بر عملکرد بازاریابی هر سه بر صنعت تأثیر دارد و همچنین، گرایش به یادگیری و ساختار سازمانی دارای اثر تعدیلگری در رابطه ی بین بازاریابی کارآفرینانه و نوآوری است.

لذا ارزیابی کارآفرینانه‌ی بازاریابی و اینکه چگونه کارآفرینان نقش و اهمیت بازاریابی را در موفقیت آینده می‌بینند می‌تواند دارای اهمیت باشد. مرور تحقیقات و مدل‌های ارائه شده در پژوهش‌های گذشته در علوم مدیریت، بازاریابی و کارآفرینی و عدم وارد شدن علم نو پای "بازار یابی کارآفرینانه" به عرصه‌ی ورزش و بخصوص مدیریت ورزشی، در این تحقیق تلاش شد تا به توسعه و تلفیق مدل‌های گذشته از سایر رشته‌ها و ارائه مدل جدیدی برای ورزش و مدیران باشگاه‌های ورزشی اقدام شد و نظر به اینکه مطالعه‌ی در زمینه رابطه‌ی بین ماهیت باشگاه، گرایش به بازار و بازاریابی کارآفرینانه با عملکرد در ایران و سایر کشورها در زمینه‌ی ورزشی تا کنون صورت نگرفته است، این سوال مطرح شد که آیا ارتباط علی معنی داری بین بازاریابی کارآفرینانه با ماهیت باشگاه و گرایش به بازار و عملکرد وجود دارد؟ بنابراین مدل مفهومی تحقیق (شکل ۱) پیشنهاد گردید.

مطالعه بر روی رابطه بین بازاریابی و عملکرد نیز یک زمینه تحقیقاتی مورد توجه می‌باشد. شواهد عینی در مورد رابطه بین بازاریابی و عملکرد نشان می‌دهد که این دو عامل به یکدیگر وابسته هستند.

یکی از مزیت‌های عمده در رابطه با مفهوم بازاریابی کارآفرینانه توانایی پاسخگویی آن به محیطی است که همیشه در حال تغییر می‌باشد که از طریق آن باشگاه برای تحویل ارزش به مشتریان بطور فعالانه، نوآوری را بکار خواهند برد و تقاضاهای پنهان و تقاضاهای آینده آنها را پاسخ خواهند داد و یک مزیت رقابتی قابل توجه در خود ایجاد خواهند کرد، عدم توجه به مفهوم بازاریابی کارآفرینانه می‌تواند چالشی برای باشگاه‌ها باشد که فاقد این رویکرد هستند. با توجه به مطالب فوق بازاریابی کارآفرینانه می‌تواند به عنوان یکی از روش‌های ایجاد مزیت در بازار به شمار آید و به واسطه آن می‌توان نیازها و تقاضاهای جدید مشتریان را به بهترین شیوه شناسایی و زمینه‌ی رضایت آنان را جلب کرد.



نمودار ۱. مدل مفهومی تأثیر تبلیغات اینترنتی بر ابعاد ارزش ویژه برند

توصیفی و همبستگی (معادلات ساختاری) است. جامعه‌ی این تحقیق شامل مدیران باشگاه‌های ورزشی شهر تهران بود. طبق آمار اداره‌ی ورزش

روش‌شناسی پژوهش

این تحقیق از نظرمه‌ی و هدف از نوع کاربردی و از نظر روش جمع‌آوری داده‌ها از نوع

قابل استفاده تشخیص داده شد. برای جمع آوری داده ها از پرسشنامه ی محقق ساخته برای ویژگی های جمعیت شناختی، از پرسشنامه استاندارد شده ی ۲۷ سوالی بازاریابی کارآفرینانه بچرر و همکاران (۲۰۰۸) دارای ۷ مولفه ی (پیش نگر، فرصت گرایی، پذیرش ریسک محاسباتی، گرایش به نوآوری، شدت توجه به مشتری اهرم کردن منابع و ایجاد ارزش)، پرسشنامه ی استاندارد شده ی گرایش به بازار مقیمی (۱۳۹۰:۵۴)، شامل ۳۶ سوال و دارای ۶ مولفه ی دارای ابعاد (تحلیل مشتری، تحلیل رقبا، اقدامات استراتژیک در زمینه منابع انسانی، اقدامات استراتژیک در زمینه رقبا، تحلیل محیط خرد و کلان)، پرسشنامه ی استاندارد شده ی ماهیت یاشگاه خرابی پول (۱۳۹۲) چهار گویه (سن، اندازه، قلمرو، مالکیت ماهیت موسسه) و از پرسشنامه استاندارد شده ی عملکرد فاضل، (۱۳۹۱:۵۲) شامل ۳۱ دارای ۴ مولفه ی (رضایت مشتریان، رضایت کارکنان، اثربخشی سازمان و نتایج مالی و بازار) استفاده شد. جهت سنجش پایایی ابزارهای تحقیق از آزمون آلفای کرونباخ استفاده شد (جدول ۱)..

و جوانان استان تهران ۱۲۸۰ باشگاه خصوصی و دولتی در شش منطقه تهران مشغول به فعالیت هستند. با توجه به اینکه تحقیق حاضر از نوع تحقیقات علی (معادلات ساختاری) است، لذا در روش شناسی مدل یابی معادلات ساختاری تعیین حجم نمونه می تواند بین ۵ تا ۱۵ مشاهده به ازای هرگویه ی متغیراندازه گیری شده تعیین شود:

$$5q - n - 15q$$

که در آن q تعداد متغیرهای مشاهده شده یا تعداد گویه های (سؤالات) پرسشنامه و n حجم نمونه است (هومن، ۱۳۸۴). با توجه به اینکه پرسشنامه های تحقیق دارای ۹۰ گویه بود، حجم نمونه این تحقیق از حداقل ۴۵۰ تا حداکثر ۱۳۵۰ نفر می توانست باشد که در این تحقیق تعداد ۷۰۰ پرسشنامه بین مدیران باشگاه های ورزشی شهر تهران به صورت خوشه ای- مرحله ایی توزیع شد. بدین صورت که با مراجعه به اداره کل ورزش و جوانان تهران در سال ۱۳۹۴ تعداد کل باشگاه های ورزشی شهر تهران (۱۴۸۰) مشخص شد که از شش حوزه شمال غرب، جنوب غرب، شمال شرق، جنوب شرق، شمیرانات و شهر ری را شامل می شد. بنابراین از هر بخش باشگاه ها به صورت تصادفی انتخاب و پرسشنامه ها توزیع و ۵۹۵ پرسشنامه

جدول ۱. آلفای کرونباخ پرسشنامه ها

متغیر	تعداد گویه	نوع مقیاس	الفای کرونباخ
بازاریابی کارآفرینانه	۲۷	۵ گزینه ای	۰,۷۹۳
عملکرد	۳۱	۵ گزینه ای	۰,۸۹۶
ماهیت باشگاه	۴	ترتیبی	۰,۶۹۴
گرایش به بازار	۲۷	۵ گزینه ای	۰,۷۵۹

مدل اندازه گیری از روایی همگرایی مناسبی برخوردار است.

جدول ۲ نشان داد تمامی مقادیر واریانس استخراج شده از ۰,۵ بیشتر است. بنابراین

جدول ۲. روایی همگرایی سازه ها (متغیر مکنون)

روایی همگرا/ متغیر مکنون	بازاریابی کارآفرینانه	عملکرد	ماهیت باشگاه	گرایش به بازار
میانگین واریانس استخراج شده	۰,۷۸۴	۰,۶۲۷	۰,۵۶۶	۰,۶۱۳

از روش های آمار توصیفی برای خلاصه کردن و طبقه بندی داده های خام و محاسبه میانگین، فراوانی، انحراف معیار و رسم نمودارها و جدول ها استفاده شده است. در سطح آمار استنباطی از مدل یابی معادلات ساختاری^۱ به روش حداقل مربعات جزئی^۲ جهت آزمون فرضیات و برازندگی مدل استفاده شد. در این تحقیق، به منظور تجزیه و تحلیل داده ها از نرم افزارهای SPSS و Smart PLS برای آزمون فرضیه ها و مدل استفاده شد.

نتایج یافته های توصیفی حاصل از بررسی وضعیت جمعیت شناختی نمونه مورد بررسی (۶۰۰ نفر) نشان می دهد، ۴۲۰ نفر ۷۰ درصد از نمونه مورد بررسی را آقایان و ۱۸۰ نفر ۳۰ درصد را خانم ها تشکیل می دهند و همچنین ۳۵,۳۳ درصد برابر ۲۱۲ نفر داری تحصیلات در رشته تربیت بدنی و ۶۴,۶۷ درصد برابر ۳۸۸ نفر غیر تربیت بدنی بودند. در بین باشگاه ها، تعداد مدیران باشگاه های خصوصی و باشگاه ها دولتی بترتیب ۶۵,۳۳ درصد

یافته های پژوهش

یافته های یافته های توصیفی حاصل از بررسی وضعیت جمعیت شناختی نمونه مورد بررسی (۶۰۰ نفر) نشان می دهد، ۴۲۰ نفر ۷۰ درصد از نمونه مورد بررسی را آقایان و ۱۸۰ نفر ۳۰ درصد را خانم ها تشکیل می دهند و همچنین ۳۵,۳۳ درصد برابر ۲۱۲ نفر داری تحصیلات در رشته تربیت بدنی و ۶۴,۶۷ درصد برابر ۳۸۸ نفر غیر تربیت بدنی بودند. در بین باشگاه ها، تعداد مدیران باشگاه های خصوصی و باشگاه ها دولتی بترتیب ۶۵,۳۳ درصد

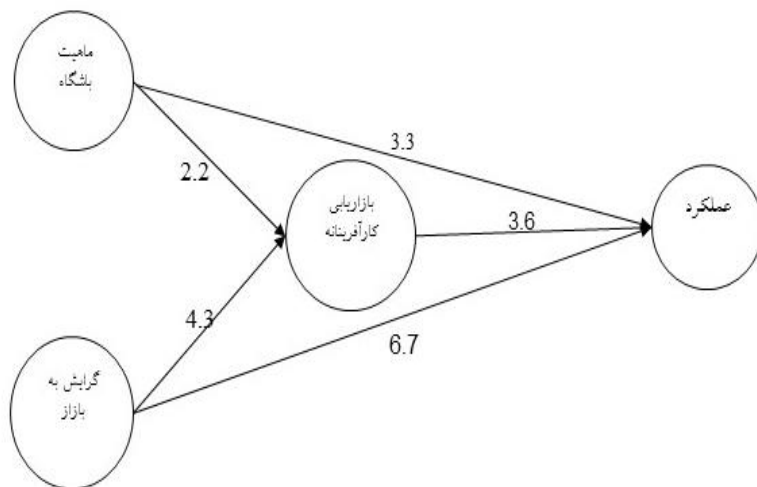
1. Structural Equation Model (SEM)
2. Partial Least Squares (PLS) path modeling.

جدول ۳. نتیجه آزمون فرضیه های تحقیق

فرضیه	رابطه های مورد بررسی	ضریب مسیر	خطای استاندارد	آماره تی	معناداری
اول	ماهیت باشگاه ← بازاریابی کار آفرینانه	۰,۶۱۶	۰,۰۸۶	۲,۲۱	۰,۰۲۷۴
دوم	گرایش به بازار ← بازاریابی کار آفرینانه	۰,۷۴۱	۰,۱۲	۴,۳۶	۰,۰۰۰۲
سوم	ماهیت باشگاه ← عملکرد	۰,۳۲۶	۰,۰۹۸	۳,۳۳۷	۰,۰۰۰۹
چهارم	گرایش به بازار ← عملکرد	۰,۹۵۸	۰,۰۷۹	۶,۷۳	۰,۰۸۳۹
پنجم	بازاریابی کارآفرینانه ← عملکرد	۰,۴۷۱	۰,۱۹	۳,۶۲۱	۰,۰۰۰۳

مقدار آماره ی t بیشتر از ۱,۹۶ و برابر ۳,۳۳۷ گزارش شد. فرضیه چهارم، بین گرایش به بازار و عملکرد باشگاه ها رابطه علی معنی داری وجود دارد. مقدار آمار تی بیشتر از ۱,۹۶ و برابر ۶,۷۳ می باشد فرضیه ی پنجم، بین بازاریابی کارآفرینانه و عملکرد باشگاه ها ارتباط علی معنی داری وجود دارد با توجه به نتیجه به دست آمده از جدول ۳ مقدار آماره ی t بیشتر از ۱,۹۶ و برابر ۳,۶۲۱ گزارش شد.

مطابق نتایج جدول ۳، رابطه علی معنی داری بین ماهیت باشگاه و بازاریابی کارآفرینانه وجود دارد. مقدار آماره ی t بیشتر از ۱,۹۶ گزارش شد. فرضیه دوم، بین گرایش به بازار و بازاریابی کارآفرینانه ارتباط علی معنی داری وجود دارد. با توجه به نتیجه به دست آمده از جدول ۳ مقدار آماره ی t بیشتر از ۱,۹۶ و برابر ۴,۳۶ گزارش شد. فرضیه ی سوم، بین ماهیت باشگاه و عملکرد باشگاه ها ارتباط علی معنی داری وجود دارد. با توجه به نتیجه به دست آمده از جدول



شکل ۲. مقادیر آماره t در مدل پژوهش

ارزیابی کلی مدل

بین ماهیت باشگاه، گرایش به بازار، بازاریابی کارآفرینانه و عملکرد در مدیران باشگاه های ورزشی ارتباط علی معنی داری وجود دارد. این فرضیه به برازش مناسب مدل اختصاص دارد با توجه به نتایج بخش شاخص های برازش مدل ساختاری پژوهش، در شکل ۲ که مشاهده می کنید مقدار $\overline{R^2}$ در بازه تاثیر مطلوب قرار دارد همچنین معیار GOF که برازش مناسب را نشان می دهد با توجه به مقدار ۰٫۶۸۵ در بازه مطلوب قرار دارد بنابراین با توجه به این نتایج به دست آمده می توان گفت که مدل ما به خوبی برازش شده است. بنابراین این فرضیه پذیرفته می شود. برای ارزیابی مدل کلی معیار نیکویی برازش (GOF) برای ارزیابی مدل کلی به کار می رود که توسط تننهاوس و همکاران پیشنهاد شده است. این معیار به صورت زیر محاسبه می شود:

$$GOF = \sqrt{\text{Communalities} \overline{R^2}}$$

مقادیر ۰٫۱/۰۱، ۰٫۲۵ و ۰٫۳۶ به ترتیب به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و مطلوب برای نیکویی برازش مدل کلی پیشنهاد شده است. مقدار GOF برای مدل برابر با ۰٫۷۹۹ به دست آمد که حاکی از برازش کلی مطلوب مدل است.

بحث و نتیجه گیری

با توجه به نتایج تحقیق مبنی بر ارتباط علی بین متغیر های ماهیت باشگاه، گرایش به بازار، عملکرد و بازاریابی کارآفرینانه می توان گفت

باشگاه ها همانند سایر شرکت ها و موسسات باید در عرصه ی رقابتی خوب ظاهر شوند و بتوانند از رقبا ی فعلی پیشی بگیرند. شرکت های که بازاریابی کارآفرینانه را اتخاذ می کنند، بهتر می توانند فرصت های کارآفرینانه جذاب را کشف، ایجاد، ارزیابی، و استفاده کنند، و این سطح بالای کارآفرینی، فرآیندهای بازاریابی کارآفرینانه ی شرکت های بزرگ را قادر می سازد تا به طور موثر و کارآمد مزیت رقابتی را ایجاد و تجدید کند. این یافته ها نشان می دهد که در بازارهای آزاد و باز می توان فرآیندهای بازاریابی کارآفرینانه را بطور استراتژیک به کار برد تا ارزش بالاتری را برای مشتریان و صاحبان شرکت ها ایجاد کرد باشگاه ها باید بتوانند شرایط محیطی و زمانی مختلف اقدام به خشنودی و رضایت مشتری کنند و این کار باید بوسیله روش های خلاقانه و بازارگرایانه صورت بگیرد. شناسایی موقعیت بازار باشگاه ها را در جهت اهمیت زمانبندی و چگونگی رسیدن به موضوعاتی که در موقعیت آنها سهیم باشد، مثل معرفی خدمات به بازار و یا سرعت دادن به چرخه خدمات نسبت به رقبا، متمرکز می سازد. موریس و همکاران (۲۰۱۴) در نتایج خود اذعان داشتند کارآفرینی بودن به نظر می رسد بیش از آنچه کارآفرینی انجام شده است. در مواجهه با کاهش منابع و بحران مالی جهانی، هر کس برای کارآفرینی در انجام کسب و کار جدید تلاش می کند و بازاریابی است که می تواند خلق ارزش مشتریان و کسب و کار بهتر را برای سازمان ها و حتی دولت ها فراهم کند. باید تأمل کرد چگونه می توان ارزش ایجاد شده برای سهامداران فراتر از دیدگاه های بازاریابی سنتی

باشد. بولز و آلبرت^۱ (۲۰۱۶) بیان کردند نوآوری در محصول و خدمات می تواند باعث رشد شرکت در زمینه فروش و بهبود عملکرد شود. یافته های تحقیق نشان داد ارتباط علی معنی داری بین ماهیت باشگاه و بازاریابی کارآفرینانه وجود دارد و این نتیجه با نتایج تحقیقات مطالعات بچر و همکاران (۲۰۰۸) و همکاران (۲۰۰۷) و همکاران (۲۰۱۰)، همسو می باشد و چنین نتیجه گیری شد که روابط بین ماهیت شرکت و عمل بازاریابی کارآفرینانه از آنچه که انتظار می رفت پیچیده تر است و برای بررسی ماهیت شرکت جز سه بعد سن، اندازه شرکت و مالکیت می توان ابعاد دیگری در نظر گرفت. از طرفی یافته های تحقیق نشان ارتباط علی معنی داری بین گرایش به بازار و بازاریابی کارآفرینانه ارتباط علی معنی داری وجود دارد. این نتیجه با نتایج هیلز و هالتمن (۲۰۱۱) جونز و رولی (۲۰۱۱) همخوان بود. در تحقیقان گذشته چنین نتیجه گیری شد که یک باشگاه با رویکرد کارآفرینانه به بازاریابی و گرایش به کارآفرینی، بطور فعال نوآوری را بکار خواهد برد و ریسک هایی را در طول فرآیندهای بازاریابی برای ایجاد، برقراری ارتباط و تحویل ارزش به مشتریان به طریقی که به نفع سازمان و سهامداران آن باشد، مدیریت خواهد کرد. بازاریابی کارآفرینانه اغلب در ارتباط با کسب و کارهای کوچک و متوسط است بنابراین یک باشگاه که فرایند بازاریابی کارآفرینانه را بکار می برد، نه تنها روابط خود را با مشتریان موجود تقویت می کند و مشتری گرا است، همچنین به طور مداوم به دنبال راه هایی برای شناسایی و

بهره برداری از فرصت های جدیدی است تا تقاضای های پنهان و تقاضاهای آینده را پاسخ بدهد. یافته فرضیه ی سوم نشان داد بین ماهیت باشگاه و عملکرد باشگاه ها ارتباط معنی داری وجود دارد. لذا در این پژوهش به بررسی نقش هر یک از ابعاد ماهیت باشگاه یعنی طول عمر، اندازه، مالکیت و پرداخته شد. یافته ها نشان داد شرکت های کوچک نسبت به شرکت های مسن بازاریابی کارآفرینانه را در ابعاد بیشتر بکار ببرند شرکت های جوانتر بیشتر قادرند که ارزش را از استراتژی های کارآفرینانه بشکل نرخ رشد عملکرد سازمانی بالا نسبت به همتایان مسن تر خود بدست آورند و همچنین شرکت هایی که توسط موسسان خود اداره می شوند دارای عملکرد بهتری هستند (بوچر و همکاران، ۲۰۰۸). همچنین سایر نتایج نشان داد بین متغیر گرایش به بازار و عملکرد رابطه معنادار وجود دارد این نتیجه با نتایج که و همکاران (۲۰۰۷)، رضوانی و همکاران (۱۳۸۹) همخوان بود. یافته های سایر محققان نشان می دهد سازمان هایی که بطور فعالانه بدنیا رفتارهای بازاریابی کارآفرینانه که نشأت گرفته از بازار و کارآفرینی هستند بطور موثرتری نسبت به رقبایشان فعالیت و رقابت می کنند. با این وجود، تاثیر گرایش به بازار بر عملکرد ممکن است واضح نباشد، متغیرهای دیگری نیز ممکن است این رابطه را تحت تاثیر قرار دهند. در بازارهای با پویایی بالا همچون باشگاه ورزشی که میزان عدم اطمینان از بازگشت مشتری است، باشگاه ها نیازمند اطلاعات به موقع، ارتباط بین وظیفه ای و روابط گسترده با فعالان بازار رقابتی می باشند تا بتوانند به نیازهای بازار در زمانی کوتاه و مناسب پاسخ دهند تا عملکرد مناسبی داشته باشند.

فعلی دانش در بازاریابی کارآفرینی بیان نمودند. علاوه بر این شکاف در محتوا، ابزار، فرآیندها، تحقیقات طراحی و کیفیت داده را بررسی کردند. محیط های پویا حاوی سطح بالایی از عدم قابلیت پیش بینی نیاز های مشتری و ظرفیت هایی مشتری و نرخ بالای از تغییرات در روند بازار و نو آوری صنعت می باشد. تحت چنین شرایط سود آوری در آینده به کمک روش های موجود، کمی غیر قابل اطمینان می گردد و باشگاه ها می توانند به دنبال روش های جدید بگردند. توسعه مفهومی بازاریابی کارآفرینانه به عنوان نظریه بازاریابی کارآفرینانه با مرور کلی از مکاتب مختلف فکری تکامل یافته است، بازار یابی کارآفرینانه به عنوان یک پدیده زمانی است که می تواند باعث ایجاد مزیت رقابتی شود و این نظریه می تواند باعث پیشبرد اهداف شرکت ها شود (میلز و همکاران، ۲۰۱۵). بازاریابی کارآفرینانه را به عنوان شناسایی فعال و بهره برداری از فرصت ها برای کسب و حفظ مشتریان سودآور از طریق رویکردهای نوآورانه به مدیریت ریسک، اهرم کردن منابع و ایجاد ارزش تعریف کردند و از آن به عنوان عاملی تاثیر گذار در عملکرد نام بردند. یک باشگاه با رویکرد کارآفرینانه به بازاریابی، بطور فعال نوآوری را بکار خواهد برد و ریسک را در طول فرآیندهای بازاریابی برای ایجاد، برقراری ارتباط و تحویل ارزش به مشتریان به طریقی که به نفع باشگاه و سهامداران آن باشد، مدیریت خواهد کرد. توسعه مفهومی بازاریابی کارآفرینانه به عنوان نظریه بازاریابی کارآفرینانه با مرور کلی از مکاتب مختلف فکری تکامل یافته است، بازار یابی کارآفرینانه به عنوان یک پدیده زمانی است که می تواند باعث ایجاد مزیت رقابتی شود و این

نتیجهی فرضیه پنجم نشان بین بازاریابی کارآفرینانه و عملکرد ارتباط معنی داری وجود دارد. این نتیجه با نتایج تحقیقات کلینسون و شاوو (۲۰۰۱)، بوچر و همکاران (۲۰۰۸) عربیون و همکاران (۱۳۹۰) همسو می باشد. شرکت هایی که بازاریابی کارآفرینانه را اتخاذ می کنند، بهتر می توانند فرصت های کارآفرینانه جذاب را جهت کشف، ایجاد، ارزیابی و عملکرد استفاده کنند. و در انتها مدل مفهومی تحقیق مورد آزمون قرار گرفت و یافته ها نشان داد ارتباط علی بین ماهیت باشگاه، گرایش به بازاریابی کارآفرینانه با عملکرد در مدیران باشگاه های ورزشی شهر تهران وجود دارد. با توجه به نتایج بخش شاخص های برازش مدل ساختاری پژوهش، مشاهده شد که مقدار R^2 در بازه تاثیر قوی قرار دارد همچنین معیار GOF که برازش مناسب را نشان می دهد با توجه به مقدار ۰,۶۸۵ در بازه قوی قرار دارد بنابراین با توجه به این نتایج به دست آمده مدل تحقیق از برازش خوبی برخوردار است و همچنین یافته ها نشان داد رابطه ی قوی بین بازاریابی کارآفرینانه و عملکرد و ماهیت وجود دارد. اسکاتر و همکاران (۲۰۱۵) که به بررسی در مجموع ۷۹ مقاله در زمینه بازاریابی کارآفرینانه پرداختند و تمام مقالات در حوزه بازاریابی کارآفرینانه طبقه بندی شدند. بررسی مقالات نظریه بازاریابی کارآفرینانه را تایید کرد و نشان داد کارآفرینی و بازاریابی حوزه بدون شک چالش برانگیزی است و به عنوان عامل تاثیر گذاری می توان از آن نام برد و به نتایج مشابهی برای ترکیبی از توضیحات نظری و چشم انداز

- محمدی، محمد (۱۳۹۰). بررسی تاثیر نوع نیازهای کارکنان بر گرایش به کارآفرینی، پایان نامه کارشناسی ارشد، رشته مدیریت دولتی، دانشگاه شاهد تهران، دانشکده علوم انسانی.
- عربیون، ابوالقاسم؛ عبدالله زاده، غلامحسین (۱۳۸۹). توسعه اشتغال و کارآفرینی و نقش بسیج، فصل نامه مطالعات بسیج، شماره ۴۹: صص ۳۱-۴۹.
- رضوانی، مهران؛ طالبی، کامبیز؛ توکلین، سعید (۱۳۹۰). شناسایی مؤلفه‌های بازاریابی نوآورانه در شرکت‌های کوچک و متوسط فناوری محور. مطالعات مدیریت راهبردی، شماره ۷، صص ۸۳-۹۸.
- مقیمی، سید محمد (۱۳۹۰). "پرسشنامه گرایش به بازار". پژوهشنامه مدیریت، جلد هفتم، انتشارات راهدان، تهران.
- هومن، حیدر علی (۱۳۸۴). آمار استنباطی در پژوهش‌های رفتاری. انتشارات سمت، تهران.

- Boo S. Becherer, C.R., Haynes, J.P., & Fletcher, P. L (2006). Paths to profitability in owner-operated firms: the role of entrepreneurial marketing, *Journal of Business and Entrepreneurship*, 18: 17- 31.
- Becherer, R.C., Haynes, P.J., & Helms, M.M (2008). An exploratory investigation of entrepreneurial marketing in SMEs: The influence of the owner/operator, *Journal of Business and Entrepreneurship*, 20: 44- 63.
- Boles, J., Albert N(2016) On the R&D /Marketing interface in Knowledge intensive entrepreneurial firm's. *International Entrepreneurship and Management Journal*. 13:1-10.

نظریه می تواند باعث پیشبرد اهداف شرکت ها شود. (میلز و همکاران، ۲۰۱۵) بنابراین یک باشگاه که فرایند بازاریابی کارآفرینانه را بکار می برد، نه تنها روابط خود را با مشتریان موجود تقویت می کند مشتری گرا است، همچنین به طور مداوم به دنبال راه هایی برای شناسایی و بهره برداری از فرصت های جدیدی است تا تقاضای های پنهان و تقاضاهای آینده را پاسخ بدهد. در انتهای این تحقیق به مدیران باشگاه ها و سایر محققان پیشنهاد می گردد با تلفیق تفکر کارآفرینی و بازاریابی می توان بازاریابی کارآفرینانه را در باشگاه ها ترویج داد و آموزش به منابع انسانی می تواند بر اساس نتایج سایر محققان می تواند از عوامل تاثیر گذار باشد.

منابع

- خزایی، مرتضی (۱۳۹۲). بررسی تاثیر بازاریابی کار آفرینانه بر ماهیت دانشگاه، پایان نامه ی کارشناسی ارشد دانشگاه تهران، دانشکده ی کار آفرینی.
- فاضل، رضا (۱۳۹۰). بررسی تاثیر مدیریت دانش بر عملکرد، پایان نامه ی کارشناسی ارشد دانشگاه شهید چمران اهواز.
- قنوتی، مهدی؛ صمدی، منصور (۱۳۹۱). بررسی تأثیر گرایش به بازار و فرهنگ سازمانی بر عملکرد شرکت های کوچک و متوسط فعال در استان تهران، فصلنامه علوم مدیریت ایران، شماره ی ۲۵، صص ۹۲-۷۳.
- صفری، علی؛ قرهباشلونی، رضیه (۱۳۹۳). بررسی رابطه ی بازاریابی کارآفرینانه و عملکرد بازاریابی از طریق نوآوری، نشریه مدیریت بازرگانی، شماره ی ۴، صص ۸۶-۸۰.

- Kocak, A., Abimbola, T (2009). The effects of entrepreneurial marketing on born global performance. *International Marketing Review*, 26: 439-452.
- Kilenthong, P., Hills, G.E., Hultman, C., & Sclove, L.S (2010). Entrepreneurial Marketing Practice: Systematic Relationships with Firm Age, Firm Size, and Operator's Status. (pp: 1-15). *Rencontres: de St-Gall*.
- Lee, J.N., & Kim, Y.G (1999). Effect of partnership quality on IS outsourcing success: conceptual framework and empirical validation, *Journal of Management information systems*, 15: 29-61.
- Miles, M., & Darroch, J (2004). Large firms, entrepreneurial marketing processes, and the cycle of competitiveness. *Journal of Business Research*, 58: 277-284.
- Miles, M., Gilmore, A., Harrigan, P., Lewis, G., Sethna, Z (2014). Exploring Entrepreneurial Marketing. *Journal of Strategic Management* 18:94-11
- Morris, M.H., Coombes, S., Schindehutte, M., & Allen, J (2007). Antecedents and Outcomes of Entrepreneurial and Market Orientations in a Non-profit Context: Theoretical and Empirical Insights, *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 13: 12-39.
- Morris, M.H., Schindehutte, M., LaForge, R.W (2007), The Emergence of Entrepreneurial Marketing: Nature and Meaning, in: Harold P. Welsch (Eds), *Entrepreneurship: the Way Ahead* (pp: 91-104), New York: Routledge.
- Morrish, C.S., & Deacon, H.J (2009). Entrepreneurial marketing: a comparative case study of 42
- Covin, J. G., & Kuratko, D. F (2010). The concept of corporate entrepreneurship. In V. K. Narayanan & G. C. O'Connor (Eds.), *The blackwell encyclopedia of technology and innovation management* (pp. 207–213). West Sussex: Wiley Publishers.
- Collinson, E., & Shaw, E (2001). Entrepreneurial marketing- a historical perspective on development and practice, *Management Decision*, 39: 761-766.
- Fornell, C., & Lacker, D (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error, *Journal of Marketing Research*, 28: 39-50.
-
- Gruber, M (2004). Marketing in new ventures: theory and empirical evidence. *Schmalenbach Business Review*, 56: 164-199
- Hills, G.E., Hultman, C.M., & Miles, M.P (2008). The Evolution and Development of Entrepreneurial Marketing, *Journal of Small Business Management*, 46, 99–112.
- Hills, G.E., & Hultman, C.M (2011). Academic Roots: The Past and Present of Entrepreneurial Marketing, *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, 24: 1–10.
- Jones, R., & Rowley, J (2011). Entrepreneurial marketing in small businesses: a conceptual exploration, *International Small Business Journal*, 29: 25-36.
- Keh, H.T., Nguyen, T.T.M., & Ng, H.P (2007). The effects of entrepreneurial orientation and marketing information on the performance of SMEs, *Journal of Business Venturing*, 22, 592–611.

- Below Vodka and Penderyn Whisky, *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, 24: 113 -124.
- Morrish, S.C (2011). Entrepreneurship marketing: A strategy for the twenty-first century?, *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 13: 110-119.
 - Morrish, s., Coviello N., McAuley, A., Miles, M(2014). Entrepreneurial Marketing: Is Entrepreneurship the Way Forward for Marketing? development in Marketing science, 3:446-446
 - Stokes, D (2000). Entrepreneurial marketing: a conceptualisation from qualitative research. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 3:47-54.
 - Schuster1,O., Falkenreck1, C., & Wagner, R (2015). Entrepreneurial Marketing in Last decade. 10th European Conference on Innovation and Entrepreneurship, At Genoa, Italy.



Testing a conceptual model of entrepreneurial marketing club managers of Tehran

Aye Rizvandi ¹, Farshid Tojari ^{*2}, Mohammad Reza Esmaili ³

Received: Nov 7, 2016

Accepted: Feb 25, 2017

Abstract

Objectives: The present study aimed to determine the relationship between club nature, entrepreneurial orientation, entrepreneurial marketing and the performance of sport club managers.

Methodology: This study was practical due to its subjectives and was descriptive-correlational due to its methodology. Statistical population was consisted of managers of Tehran sport clubs among whom 700 individuals were selected using cluster sampling. Herein, we used questionnaires of marketing from Butcher et al(2008), club nature of Khazai (1392), entrepreneurial orientation of Mohammadi(1390) and performance of Fazel(1390). For data analysis on an inferential statistics level, partial least squares (PLS) was used to test hypothesis and the goodness of fit of the model.

Results: Results showed that there is a casual meaningful relationship between club nature, entrepreneurial orientation, entrepreneurial marketing and the performance of sport club managers. In the modern days of marketing, old-fashioned traditional methods of marketing are no longer meeting all the needs of market and results affirmed that novel methods are required.

Conclusion: In today's competitive market, world, traditional marketing does not meet the needs and results have shown that more novel methods of marketing are more effective. Moreover, according to research model, entrepreneurial marketing can improve the function and individualize the company from other competitors. Based on the previous studies, novel marketing strategies would assist managers to create positive progress in the organization.

Key words: Sport club nature, Entrepreneurial marketing, Entrepreneurial orientation, Performance

1. PhD candidate, Department of physical Education and Sport Science, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran
2. Professor, Department of physical Education and Sport Science, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran
3. Associated Professor, Department of physical Education and Sport Science, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

*Email: farshad.tojari@gmail.com