



## Identifying and evaluating the strategic marketing model of the second brand in All Sport sports chain stores with an emphasis on the STP process

**Mahnaz Solati**

Department of Business Management, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

**Azam Rahimi Nik \***

Department of Business Management, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

**Seyed Abbas Heydari**

Department of Business Management, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

### Abstract

The aim of the research was to identify and evaluate the strategic marketing model of the second brand in All Sport sports chain stores with an emphasis on the STP process. The research has been done in an exploratory and survey way. In the qualitative part of the Delphi method and in the quantitative part of the interpretive structural model method and structural equations. In the qualitative part as well as the interpretive structural model method of the community, the managers and experts in the All Sport sports chain stores were investigated. Using the library technique, the components affecting the model were identified. First, using the Delphi technique, screening and evaluation of the identification components has been done. In the following, modeling has been done using the Delphi method and the interpretive structural method. The software used is EXCEL and MICMAC. The quantitative population was 11,000 employees of All Sport chain stores, using Cochran's formula, 373 people were selected as a sample. Based on the researcher's questionnaire based on qualitative analysis, data analysis was done using coding and path analysis. Data analysis was done using coding and path analysis. Based on the sampling, in order to fit the proposed model, the structural equation model technique was used in the SMARTPLS software. Based on the Delphi technique, 13 categories are: needs assessment, identification of customer characteristics, regional conditions, data and database management, profitability, customer orientation, brand management, marketing, innovation and creativity, brand differentiation, customer experience management, responsiveness and meeting expectations. and transparency and trust. Profitability, which is achieved through the successful sale of products and services, allows the second brand to provide the necessary financial resources to improve the customer experience of the All Sport sports chain stores. These resources can be used to improve service, enhance product quality, and enhance internal processes that help provide a positive customer experience. Responding to the needs and meeting the expectations of customers is directly related to profitability; because customers who have a positive brand experience are more likely to become loyal customers and thus increase the revenue and profit of sports chain stores.

**Key words:** Marketing strategy, second brand management, STP process, sports chain stores.

\* Corresponding Author: E-mail: [arnik2004@yahoo.com](mailto:arnik2004@yahoo.com)

How to Cite: Solati M., Rahimi Nik A., Heydari S. A. Identifying and evaluating the strategic marketing model of the second brand in All Sport sports chain stores with an emphasis on the STP process, Journal of Innovation in Sports Management, 2024; 3(2):101-123.



## شناسایی و ارزیابی الگوی بازاریابی استراتژیک برند دوم در فروشگاه‌های زنجیره‌ای ورزشی آل اسپرت با تأکید بر فرآیند STP

مهناز صولتی

گروه مدیریت بازرگانی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

اعظم رحیمی نیک\*

گروه مدیریت بازرگانی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

سید عباس حیدری

گروه مدیریت بازرگانی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

### چکیده

هدف پژوهش شناسایی و ارزیابی الگوی بازاریابی استراتژیک برند دوم در فروشگاه‌های زنجیره‌ای ورزشی آل اسپرت با تأکید بر فرآیند STP بوده است. تحقیق به صورت اکتشافی و پیمایشی صورت گرفته است. در قسمت کیفی از روش دلفی و در قسمت کمی از روش مدل ساختاری تفسیری و معادلات ساختاری انجام شده است. در قسمت کیفی و همچنین روش مدل ساختاری تفسیری جامعه مورد بررسی مدیران و صاحبان در فروشگاه‌های زنجیره‌ای ورزشی آل اسپرت بودند که از روش نمونه گیری قضاوتی در دسترس ۱۹ نفر انتخاب شدند. با استفاده از تکنیک کتابخانه ای مولفه‌های موثر بر مدل شناسایی شدند. ابتدا با استفاده از تکنیک دلفی به غربال و ارزیابی مولفه‌های شناسایی پرداخته شده است. در ادامه با استفاده از روش دلفی و روش ساختاری تفسیری به مدلسازی پرداخته شده است. نرم‌افزار مورد استفاده EXCEL و MICMAC است. جامعه کمی کارکنان فروشگاه‌های زنجیره‌ای ورزشی آل اسپرت به تعداد ۱۱۰۰۰ نفر بودند با استفاده از فرمول کوکران ۳۷۳ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. براساس پرسشنامه محقق ساخته براساس تحلیل کیفی، تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از کدگذاری و تحلیل مسیر انجام شده است. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از کدگذاری و تحلیل مسیر انجام شده است. براساس نمونه گیری در ادامه به منظور برازش مدل پیشنهادی از تکنیک مدل معادلات ساختاری در نرم‌افزار SMARTPLS استفاده شده است. براساس تکنیک دلفی ۱۳ مقوله عبارتند از: نیازسنجی، شناسایی ویژگی‌های مشتری، شرایط منطقه ای، مدیریت داده و پایگاه اطلاعاتی، سودآوری، مشتری مداری، مدیریت برند، بازاریابی، نوآوری و خلاقیت، تمایز برند، مدیریت تجربه مشتری، پاسخگویی و رفع انتظارات و شفافیت و اعتماد. سودآوری، که از طریق فروش موفق محصولات و خدمات به دست می‌آید، به برند دوم این امکان را می‌دهد که منابع مالی لازم برای بهبود تجربه مشتری از فروشگاه‌های زنجیره‌ای ورزشی آل اسپرت را تأمین کند. این منابع می‌توانند در بهبود خدمات، افزایش کیفیت محصولات، و ارتقاء فرآیندهای داخلی که به ارائه تجربه مثبت مشتری کمک می‌کنند، مورد استفاده قرار گیرند. پاسخگویی به نیازها و رفع انتظارات مشتریان به طور مستقیم به سودآوری مرتبط است؛ زیرا مشتریانی که تجربه مثبتی از برند دارند، به احتمال زیاد تبدیل به مشتریان وفادار شده و در نتیجه درآمد و سود فروشگاه‌های زنجیره‌ای ورزشی را افزایش می‌دهند.

**واژه‌های کلیدی:** استراتژی بازاریابی، مدیریت برند دوم، فرآیند STP، فروشگاه‌های زنجیره‌ای ورزشی.

\* نویسنده مسئول: E-mail: [arnik2004@yahoo.com](mailto:arnik2004@yahoo.com)

صولتی مهناز، رحیمی نیک اعظم، حیدری سید عباس، شناسایی و ارزیابی الگوی بازاریابی استراتژیک برند دوم در فروشگاه‌های زنجیره‌ای ورزشی آل اسپرت با تأکید بر فرآیند STP، فصلنامه نوآوری در مدیریت ورزشی، تابستان ۱۴۰۳، ۳(۲): ۱۰۱-۱۲۳.

## مقدمه

برخوردار بوده و راهنمای بسیار مطلوبی برای سازمان‌ها به حساب می‌آید. استفاده از ورزش برای فروش محصولات فرصت‌های زیادی را ارائه می‌دهد که هم ریسک و هم پاداش را به همراه دارد. یک کمپین بازاریابی موفق ورزشی می‌تواند سال‌ها در ذهن مصرف‌کنندگان باقی بماند، در حالی که یک کمپین بی‌اثر می‌تواند باعث اتلاف پول قابل توجهی شود (ایسام و همکاران، ۲۰۲۲). تمام تلاش‌های بازاریابی باید توسط یک برنامه بازاریابی جامع هدایت شوند، اگر آنها امیدوار به موفقیت هستند. این طرح با تعدادی از سوالات لجستیکی مانند برآورد بودجه و منابع آغاز خواهد شد. بازاریابی ورزشی می‌تواند به سرعت گران شود و شرکت‌ها باید از منابع خود عاقلانه استفاده کنند. اهداف بازاریابی مختلف شامل برنامه‌های متفاوتی می‌شود. سپس شرکت باید بداند که مخاطبان هدف آنها چه کسانی هستند و چگونه می‌توان به بهترین شکل به آنها دست یافت. این شامل تجزیه و تحلیل شرکت، محصول آنها و مشتری است. اگر یک بازاریاب بخواهد به مردان زیر ۳۵ سال دسترسی داشته باشد، ممکن است روی ورزش‌های شدید تمرکز کند. اگر آنها می‌خواهند به یک طرفدار ورزش‌های معمولی برسند، ممکن است تلاش خود را روی المپیک متمرکز کنند. بازاریاب باید کل چشم انداز بازاریابی ورزشی را بررسی کند و امیدوارکننده ترین فرصت‌ها را بر اساس تحقیقات بازار مبتنی بر علمی شناسایی کند (ویچمن و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۲۰)

برند دوم یک مفهوم مهم در حوزه بازاریابی و برندینگ است که به یک محصول، خدمت، یا خط تولید مستقل و جداگانه از برند اصلی یا اصلی‌تر مرتبط می‌شود. اغلب شرکت‌ها و کسب‌وکارها به منظور بهره‌وری بیشتر و رقابت موثرتر در بازار، برند دوم را راه‌اندازی می‌کنند. این استراتژی به آن‌ها امکان می‌دهد تا به گروه‌های خاص مشتریان هدف خود با نیازها و خواسته‌های خاص خدمت رسانی کنند و به طور همزمان با بازاریابی و ارتقاء برند اصلی، بازارهای دیگری را نیز پوشش دهند (گاراس و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۸). امروزه تعاریف متعددی از بازاریابی ورزشی ارائه شده که هر یک از زاویه خاصی به مفهوم بازاریابی ورزشی توجه کرده است. در زیر به برخی

با رقابتی‌تر شدن محیط کسب و کار، سطح بالای فناوری و کیفیت محصولات، بسیار حایز اهمیت بوده و اساس رقابت بازاری محسوب می‌شود. در چنین شرایطی، برند، عنصر قطعی موفقیت است. زمانی که مشتریان محصولی را خریداری می‌کنند، نخست به برند آن محصول توجه می‌نمایند چرا که برند، بطور غیرمستقیم منجر به درک مشتری از کیفیت، عملکرد و طراحی آن محصول می‌شود. در بازاریابی مصرف‌کنندگان، برندها اغلب نقاط تمایز اولیه بین پیشنهادهای رقابتی را فراهم ساخته و می‌توانند برای موفقیت شرکت‌ها، حیاتی باشند مردم اصولاً میان آنچه که از یک برند می‌شنوند و آنچه که می‌بینند، تمایز قایل می‌شوند حمایت بازاریابی از برند می‌تواند منجر به حفظ مشتریان شود. حفظ مشتری نیز به نوبه خود، ایجاد ارزش در برند را به دنبال خواهد داشت فعالیت‌های بازاریابی وابسته به برند و برنامه‌ریزی بازاریابی از جمله عناصری است که می‌توانند موجب خلق ارزش برند از دیدگاه مشتری شوند. بازاریابی برند، عملیاتی است که اقدام به آن نیازمند صرف مدت زمان زیادی است که بتواند تصویر ذهنی برند و مفهوم محصولات را بیان نماید. بازاریابی موفق برند می‌تواند موجب بدست آوردن وفاداری بیشتری از سوی مشتریان و افزایش سودآوری در سرمایه‌گذاری شود (فلاح و همکاران، ۲۰۲۲). امروزه ارتباط بین بازاریابی برند و مزایای رقابتی سازمان‌ها با مدل‌های نظری و پژوهش‌های عملی تبیین شده است برند به عنوان یک سرمایه معنوی، دارای تاثیر معنی‌داری بر عملکرد و کسب و حفظ مزیت‌های رقابتی پایدار از سوی سازمان‌هاست مدیریت سرمایه معنوی آمیخته برند از جمله امور در سطح تصمیمگیری استراتژیک سازمان است به عبارت دیگر برای ساخت یک برند قوی، لازم است که این موضوع در کانون توجه مدیران ارشد و تصمیم‌گیرندگان کلان سازمان قرار گرفته و بر روی آن در سطح استراتژیک سرمایه‌گذاری شود. جهت‌گیری استراتژیک به برند می‌تواند منجر به ساخت برند قوی شده و سازمان‌ها را قادرسازد تا عملکرد بهتری داشته و برای سهام داران خود ارزش آفرینی نمایند انتخاب آمیخته استراتژی بازاریابی برند و توسعه کاربرد استراتژی تصویر برند به واسطه نقشی که در ارتقاء عملکرد سازمان دارد، از ارزش نظری بالایی

1 Wichmann

2 Garas et al.

موقعیت‌بندی: در این مرحله، شما باید محصول یا خدمات خود را به نحوی جا دهید که در ذهن مشتریان به‌عنوان انتخاب اول یا متمایز در مقایسه با رقبا قرار بگیرد (گادی و همکاران<sup>۶</sup>، ۲۰۱۶). موقعیت‌بندی باید بر اساس نقاط قوت و مزایای منحصر به فرد محصول یا خدمات شما انجام شود (گریس و همکاران<sup>۷</sup>، ۲۰۲۱). این موقعیت‌بندی ممکن است بر اساس عوامل مختلفی مانند کیفیت، قیمت، نوآوری، محیطی، مسئولیت‌پذیری اجتماعی و... انجام شود. فرآیند STP در بازاریابی استراتژیک به تجزیه و تحلیل بازار به گروه‌های کوچک‌تر، انتخاب بازارهای هدف، و تعیین موقعیت‌بندی منحصر به فرد محصول یا خدمات شما کمک می‌کند تا استراتژی‌های بازاریابی شما برای موفقیت و رشد بهینه‌تر باشد (فیفه<sup>۸</sup>، ۲۰۲۱). در این مدل که در فوق نیز به صورت مختصر عنوان شد، سه مرحله کلی برای دستیابی به موقعیت مناسب برای شرکت در بازار ارائه شده است. این سه مرحله عبارتند از تقسیم‌بندی یا بخش‌بندی بازار که شامل تعیین بخش‌های مختلف یک بازار گسترده بر اساس تعدادی از معیارها می‌باشد. صنعت محصولات ورزشی یکی از پیچیده‌ترین خدماتی است که درک ماهیت آن پیش از استفاده توسط مشتری تا حدودی غیرممکن است. مشتریان محصولات ورزشی به دلیل روبرو شدن با طیف وسیعی از انواع محصولات گاهی در انتخاب برند دچار تزلزل و در تشخیص تفاوت بین برندهای مختلف با مشکل روبرو می‌شوند. لذا برندهای ورزشی، می‌توانند با مدیریت ارزش ویژه برند خود به‌طور موفقیت‌آمیزی در محیط رقابتی امروزی درصدد حل مشکل مشتریان خود برآیند (انگوری و شیخعلی‌زاده، ۱۴۰۳). چالشی که بازاریابان فروشگاه‌های زنجیره‌ای ورزشی در این بین با آن روبرو می‌باشند، متقاعد کردن مشتریان در ارتباط با مناسب بودن محصولات و خدمات ورزشی خود در برابر رقبا است. این وظیفه زمانی که شرکت محصولات و خدماتی با سطح کیفیت یکسان نسبت به رقبا ارائه می‌دهد، بسیار دشوار به نظر می‌رسد. لذا توجه به برندسازی یا به بیانی بهتر، برخورد با برند به عنوان یک دارایی استراتژیک برای شرکت‌هایی که به

ازمهمترین این تعاریف اشاره می‌شود: بازاریابی ورزشی فرایند طراحی و اجرای فعالیت‌هایی برای محصولات، قیمت، ترویج و توزیع خدمات یا محصولات ورزشی برای برآوردن نیازهای مورد نظر مشتریان و دستیابی به اهداف سازمان‌های ورزشی است. بازاریابی ورزشی به معنی استفاده از متغیرهای آمیخته بازاریابی در جهت برقراری ارتباط میان مصرف‌کنندگان محصولات و خدمات ورزشی و حمایت‌کنندگان سازمان‌های ورزشی است. بازاریابی ورزشی فرایند برنامه‌ریزی و تحقق یک ایده، قیمت‌گذاری، تبلیغات و توزیع محصولات و خدمات یا عقاید و اندیشه‌های ورزشی است، به نحوی که مبادله‌ای ایجاد کند تا اهداف فردی و سازمانی توسط این مبادله ارضا شود (هوگس<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۶).

STP در بازاریابی استراتژیک مخفف کلمات Segmenting, Targeting و Positioning می‌باشد. این فرآیند اصولی است که برای ارتقاء کیفیت تصمیم‌گیری‌ها و بهبود اجرای استراتژی‌های بازاریابی به‌کار می‌رود. این مراحل به ترتیب زیر توضیح داده می‌شوند (ژو و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۲۳): تجزیه و تحلیل بازار و تعیین گروه‌های بازاریابی: در این مرحله، بازار مورد نظر به گروه‌های کوچک‌تر و قابل‌شناسایی تقسیم می‌شود. هر یک از این گروه‌ها، که به عنوان بازارهای هدف شناخته می‌شوند، ویژگی‌ها و نیازهای مشتریان مشابه را دارند. این تقسیم‌بندی معمولاً بر اساس ویژگی‌های دموگرافیکی (سن، جنسیت، شغل و...)، رفتاری (رویه‌ها و عادات) و روان‌شناختی (ارزش‌ها، اعتقادات) مشتریان صورت می‌گیرد (دنگ و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۲۲). انتخاب بازارهای هدف: در این مرحله، انتخاب بازارهای هدف که می‌توانند به‌طور بهینه از محصولات یا خدمات شما بهره‌مند شوند، انجام می‌شود (هو و همکاران<sup>۴</sup>، ۲۰۲۱). این انتخاب بر اساس فرصت‌ها، جذابیت بازار، مناسبیت‌های کسب‌وکار و منابع محدود موجود صورت می‌گیرد. هدف این مرحله، تمرکز منابع بر روی گروه‌های بازاریابی با بیشترین پتانسیل موفقیت است (چاکر و همکاران<sup>۵</sup>، ۲۰۲۲). تعیین

<sup>1</sup> Hughes et al

<sup>2</sup> Xu et al.

<sup>3</sup> Deng et al.

<sup>4</sup> Hou et al.

<sup>5</sup> Chaker et al.

<sup>6</sup> Godey et al.

<sup>7</sup> Grace et al.

<sup>8</sup> Fyfe

بازاریابی و برنامه ریزان سیاست‌های عمومی ارتباط برقرار میکند. و به دلیل ارتباط آن با صنایع دیگر از جمله صنایع تولیدی، گردشگری، آموزش و پرورش و فناوری نقش بسزایی در اقتصاد جهانی ایفا می‌کند. بازاریابی و برنامه‌ریزی در بخش ورزشی برای سازمان‌های ورزشی مربوطه به‌عنوان محرک رشد و توسعه اقتصادی به شمار می‌رود. در سازمان‌های ورزشی بازاریابی شامل برنامه‌ریزی و پیشبینی تقاضای آینده است (نوگراها<sup>۶</sup> و همکاران، ۲۰۲۱).

مدیریت برند بر اساس استراتژی STP یک رویکرد استراتژیک در بازاریابی است که به منظور شناخت بهتر مشتریان، تعیین هدف‌های بازاریابی و انتخاب استراتژی‌های مناسب برای برند مورد استفاده قرار می‌گیرد. این مفهوم به صورت یک اختصار از بخش بندی، هدف‌گذاری و جایگاه شناسایی است. در مرحله بخش بندی این مرحله مربوط به شناسایی و تقسیم‌بندی بازار به گروه‌ها و بخش‌های مختلف است. هر گروه از مشتریان می‌تواند نیازها، خصوصیات و ویژگی‌های مشخص خود را داشته باشد. بنابراین، این مرحله به کمک ابزارهایی مانند تحقیقات بازار، نظرسنجی‌ها و تحلیل‌های داده‌ها انجام می‌شود. انتخاب بازار هدف پس از تقسیم‌بندی بازار به گروه‌های مختلف، باید بازار هدف برای برند مشخص شود. در این مرحله، کسب و کار تصمیم می‌گیرد که کدام گروه از مشتریان را به عنوان بازار هدف اصلی خود در نظر بگیرد. انتخاب بازار هدف باید با توجه به اندازه و جذابیت بازار، توان رقابتی و همچنین توانایی برند در خدمت‌رسانی به این بازار هدف انجام شود (گومز و همکاران<sup>۷</sup>، ۲۰۱۸).

هدف‌گذاری در بازاریابی در این مرحله، باید برند خود را در ذهن مشتریان به شکل منحصربه‌فردی قرار دهید. به عبارت دیگر، باید ارزش و نقش خاص برند را به مشتریان انتقال دهید تا در ذهن آن‌ها به عنوان یک برند منحصربه‌فرد شناخته شود (کلینگ و همکاران<sup>۸</sup>، ۲۰۲۱). این استراتژی می‌تواند بر اساس ویژگی‌ها، مزایا، قیمت، کیفیت و یا دیگر ویژگی‌های برند انجام شود. برای مدیریت برند بر اساس استراتژی STP، نیاز به تحلیل

دنبال متفاوت جلوه دادن محصولات و خدمات خود در بازار هدف می‌باشند، یک الزام محسوب می‌شود (سوپاپون و سوخواواساناکون<sup>۱</sup>، ۲۰۲۳). در جهان امروز، ورزش از تفنن صرف به صنعتی پر رونق تبدیل شده و حجم زیادی از سرمایه‌گذاری‌های اقتصادی را به خود اختصاص داده است؛ از این رو فروشگاه‌های ورزشی نیز به بنگاه‌های اقتصادی معتبری تبدیل شده‌اند و نقشی کاملاً متفاوت با گذشته پیدا کرده‌اند. به دلیل رقابت شدید بین شرکت‌ها و رشد سریع بازارها و همچنین تغییرات سریع در رفتار مصرف‌کنندگان، تبلیغات به عنوان ابزاری اصلی در ایجاد آگاهی مصرف‌کنندگان از محصولات و خدمات مورد توجه قرار گرفته است (وانگ و چو<sup>۲</sup>، ۲۰۲۳). یکی از قابلیت‌ها یا شایستگی‌های لازم برای موفقیت در عرصه‌های رقابت، برخورداری از دانش و مهارت بازاریابی در فروشگاه‌های ورزشی است. در این میان فروشگاه‌های زنجیره‌ای ورزشی را نیز می‌توان به عنوان بخش مهم و جدایی ناپذیری از بدنه اقتصادی کشور در نظر گرفت که در راستای توسعه ورزش عمومی، تخصصی و قهرمانی در سطح داخلی و بین‌المللی به دنبال دستیابی به اهداف اقتصادی هستند (سیولک و ارتمل<sup>۳</sup>، ۲۰۱۹). با وجود اینکه اهمیت بازاریابی در جهت توسعه مؤسسات مختلف به صورت عملی و تجربی همواره مورد تأکید بوده این مسئله در فضای کسب و کارهای ورزشی کشور همواره مورد غفلت واقع شده است، این در حالی است که توسعه بازاریابی در فروشگاه‌های ورزشی می‌تواند عملکرد آنها را به طور چشمگیری بهبود بخشد و موجب توانمندی جامعه ورزش، جلوگیری از اتلاف وقت و هزینه با درک نیاز و خواسته‌های مخاطبان و در نتیجه عایدی بیشتر برای سازمان، پاسخگویی و ابتکار عمل در سازمان، شناخت رقبا و پیشی گرفتن از رقبا شود (کیگان<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۱۷).

بازاریابی ورزشی به‌عنوان یک ابزار برای افزایش فروش و کمک به فعالیت‌های تجاری در سازمان‌های ورزشی مورد توجه قرار گرفته است (مونالی<sup>۵</sup>، ۲۰۱۸). بازاریابی ورزشی یک موضوع پویا است که بین محققان، کارشناسان

<sup>1</sup> Supapon, & Sukhawatthanakun

<sup>2</sup> Wang & chiu

<sup>3</sup> Civelek & ertemel

<sup>4</sup> Keegan et al

<sup>5</sup> Manoli

<sup>6</sup> Nugraha et al

<sup>7</sup> Gómez et al.

<sup>8</sup> Keeling et al.

می‌توانند خدمات و محصولات خود را بهینه‌سازی کنند و تجربه مشتری را بهتر کنند.

بنابراین، استفاده از استراتژی STP در فروشگاه‌های زنجیره‌ای ورزشی به عنوان یک ابزار مؤثر در بازاریابی و مدیریت برند نقش بسیار مهمی دارد و به فروشگاه‌ها کمک می‌کند تا در بازار رقابتی موفقیت‌آمیزتر عمل کنند. برند دوم می‌تواند به عنوان یک رقیب جدی برای برندهای دیگر در صنعت مطرح باشد. این رقابت باعث می‌شود که برندهای اصلی نیز برای حفظ بازار خود تلاش بیشتری کنند و با ارائه برندهای دوم، کیفیت و ارزش محصولات خود را بهبود بخشند. اگر برند اصلی یک نام خوب و شناخته‌شده دارد، برند دوم می‌تواند از این تجربه و شناخت برای جذب مشتریان استفاده کند (مایلز و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۲۰). این امر باعث می‌شود که مشتریان به برند دوم اعتماد بیشتری داشته باشند (مارتین و همکاران<sup>۴</sup>، ۲۰۱۳). بنابراین، برند دوم در بازاریابی به عنوان یک ابزار قدرتمند می‌تواند به توسعه کسب و کار کمک کند و به کسب و کار این امکان را می‌دهد که بر روی بازارها و در برابر رقبا تأثیرگذار باشد. همچنین، این برند می‌تواند به شناخت بیشتر کسب و کار و ارتقاء اعتبار آن در نظر مشتریان کمک کند (نایگازدا و همکاران<sup>۵</sup>، ۲۰۲۰). فرآیند STP یک فرآیند کلیدی در بازاریابی است که به ترتیب شامل سه مرحله است: تقسیم بندی<sup>۶</sup>، هدفگذاری<sup>۷</sup> و موقعیت‌دهی<sup>۸</sup>. این فرآیند به شرکت‌ها کمک می‌کند تا با تمرکز بر بازارهای هدف خاص، به مشتریان مورد نظر خود پیام مناسب و محصولات و خدمات متناسب ارائه دهند (وو و همکاران<sup>۹</sup>، ۲۰۲۰).

در مرحله تقسیم بندی، بازار هدف به بخش‌های کوچک‌تر و همگن‌تر تقسیم می‌شود. این بخش‌ها به عنوان بازارهای هدف یا بازارهای هدف فرعی شناخته می‌شوند. تقسیم بندی به شرکت‌ها امکان می‌دهد تا با شناخت دقیق از نیازها، خواسته‌ها، و ویژگی‌های مشتریان، استراتژی‌هایی را ایجاد کنند که به شکل بهینه بازارهای

دقیق بازار، مشتریان و رقبا دارند. این رویکرد به کسب و کار کمک می‌کند تا به شناخت بهتر مشتریان و نیازهای آنها بپردازد و در نتیجه با استفاده از استراتژی‌های مناسب و مؤثر، به تعامل مؤثر با بازار برسد و موفقیت بیشتری را تجربه کند (دی رویتر و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۲۲).

استراتژی STP برای فروشگاه‌های زنجیره‌ای بسیار مهم و ضروری است. این استراتژی به فروشگاه‌ها کمک می‌کند تا بازارهای هدف خود را بهتر شناخته و مدیریت کنند و به طور مؤثرتری با مشتریان ارتباط برقرار کنند. در زیر به برخی از دلایل ضرورت استراتژی STP در فروشگاه‌های زنجیره‌ای اشاره شده است (ژو و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۲۳):

شناخت بهتر مشتریان: بازارها و مشتریان فروشگاه‌های زنجیره‌ای معمولاً بسیار گسترده و متنوع هستند. با استفاده از استراتژی STP، فروشگاه‌ها می‌توانند بازار را به گروه‌های کوچک‌تر تقسیم کنند و مشتریان خود را بهتر شناسایی کنند. این اطلاعات شناختی، به فروشگاه‌ها کمک می‌کند تا نیازها، مهارت‌ها، علایق و الگوهای خرید مشتریان را بهتر درک کنند.

تعیین بازارهدف: استفاده از استراتژی STP به فروشگاه‌ها امکان می‌دهد بازارهدف خود را به صورت دقیق‌تر تعیین کنند. انتخاب بازارهدف مخصوص و مناسب، کمک می‌کند تا منابع و زمان فروشگاه بهینه‌سازی شود و به نتیجه‌بخشی بیشتری رسیده شود.

ارتقاء رقابت‌پذیری: بازار فروشگاه‌های زنجیره‌ای همواره رقابتی است و ورود رقبا به بازار معمولاً به صورت فزاینده‌ای اتفاق می‌افتد. استفاده از استراتژی STP، فروشگاه‌ها را قادر می‌سازد تا با تعیین مزایا و موقعیت‌بندی متمایز در ذهن مشتریان، از رقبا پیشی بگیرند و به عنوان یک برند منحصربه‌فرد و ترجیح‌بخش در دهنه مشتریان ثبت شوند.

بهبود تجربه مشتری: شناخت دقیق‌تر مشتریان با استفاده از استراتژی STP، به فروشگاه‌ها اجازه می‌دهد تا تجربه خرید مشتریان را بهبود بخشند. با توجه به نیازها و خواسته‌های گروه‌های مختلف مشتریان، فروشگاه‌ها

<sup>3</sup> Mills et al.

<sup>4</sup> Martin et al.

<sup>5</sup> Nyagadza et al.

<sup>6</sup> Segmentation

<sup>7</sup> Targeting

<sup>8</sup> Positioning

<sup>9</sup> Wu et al

<sup>1</sup> de Ruyter et al.

<sup>2</sup> Xu et al.

فروشگاه‌های زنجیره‌ای ورزشی با تأکید بر فرآیند STP چگونه است؟

در ادامه به بررسی پیشینه داخلی و خارجی همراستا با اهداف تحقیق پرداخته شده است:

محمدی و همکاران (۱۴۰۲) در پژوهشی با عنوان طراحی الگوی برند سازی مشترک در ورزش ایران ارائه نمودند. هدف پژوهش حاضر طراحی الگوی برندسازی مشترک در ورزش ایران نشان داند تئوری سیگنالینگ جهتی را برای ارزیابی مبادلات تجاری ورزشی در میان فرایندهای تصمیم‌گیری مصرف‌کنندگان ارائه می‌دهد. همچنین تناسب برند و تبلیغات و نقش رسانه‌ها عامل‌هایی تعیین‌کننده هستند که بر ایند این اعمال به جذب مشتری می‌رسد. روفه گری‌نژاد و همکاران (۱۴۰۱)، در پژوهشی با عنوان تدوین الگوی بازاریابی از طریق اینترنت در ورزش: مورد مطالعه شرکت توسعه و نگهداری اماکن ورزشی به این نتیجه دست یافتند که عدم استفاده از روش‌های نوین در بازاریابی ورزشی به‌ویژه روش‌های مبتنی بر اینترنت، بازدهی و بهره‌وری شرکت‌های ورزشی را پایین آورده و قدرت رقابت را از آنها خواهد گرفت. مبلغ ناصری (۱۴۰۲) در پژوهشی با عنوان بررسی نقش استراتژی‌های بازاریابی بر مدیریت بازرگانی ارائه نمودند. این مقاله به بررسی نقش استراتژی‌های بازاریابی در مدیریت بازرگانی مشخص کردند استراتژی بازاریابی بر اثربخشی اجرای استراتژی در شرکت‌های بازرگانی تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد. هم چنین یافته‌های پژوهش حاکی از آن است که اثربخشی اجرای استراتژی بر عملکرد شرکت‌های بازرگانی تأثیر مثبت و معنی‌داری وجود دارد. بدری آذرین و همکاران (۱۴۰۲) در پژوهشی با عنوان تدوین مدل استراتژی‌های بازاریابی بر وفاداری به برند در بین مصرف‌کنندگان کالاهای ورزشی ایرانی با نقش میانجی تبلیغات و پیروسی بیان کردند استراتژی‌های بازاریابی با نقش میانجی تبلیغات و پیروسی بر وفاداری به برند در بین مصرف‌کنندگان کالاهای ورزشی ایرانی تأثیرگذار است، بنابراین استراتژی بازاریابی بر تبلیغات و پیروسی، تبلیغات و پیروسی بر وفاداری برند، استراتژی بازاریابی بر وفاداری برند تأثیرگذار است. شریف مقدسی و همکاران (۱۴۰۲) در پژوهشی با عنوان بررسی رابطه برند و مزیت رقابتی، اثر میانجی جایگاه یابی و جهت‌گیری بازار

هدف را هدف قرار دهند (لی و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۸). در مرحله هدف‌گذاری، شرکت‌ها تصمیم می‌گیرند که به کدام بازارهای هدف فعالیت خود را متمرکز کنند. با تحلیل و انتخاب بازارهای هدف، شرکت‌ها تلاش می‌کنند تا محصولات و خدمات خود را به گروه‌های هدف با نیازها و ویژگی‌های مشابه ارائه دهند. هدف‌گذاری در جهت بهبود بازدهی بازاریابی، کاهش هزینه‌ها و افزایش رضایت مشتریان استفاده می‌شود (توماس و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۲۱). در این رابطه، تحقیقات دانشگاهی اندکی به بررسی نقش بازاریابی استراتژیک برند دوم در فروشگاه‌های محصولات ورزشی پرداخته‌اند. تا به امروز، تلاشی برای بررسی منظم مطالعات موجود درباره پتانسیل بازاریابی استراتژیک برای برندهای محصولات ورزشی صورت نگرفته است. غالباً، معدود مطالعات موجود پیرامون این موضوع بر جنبه خاصی از فعالیت‌های بازاریابی استراتژیک پرداخته‌اند. بنابراین، در حال حاضر، شکافی در حوزه مطالعات بازاریابی برندهای محصولات ورزشی می‌شود مقاله حاضر با هدف بررسی این خلاء، با ارائه بررسی منظم و یکدستی از ادبیات حاوی مطالعات بازاریابی در زمینه کسب و کار بازاریابی محصولات ورزشی برای برجسته کردن مضامین مهم تحقیقاتی مطرح شده و پیشنهادات مفید برای تحقیقات آینده پرداخته است. از این رو، سهم این مقاله، برای اولین بار، ارائه درک جامع و کلی از بازاریابی در کسب و کار بازاریابی محصولات ورزشی، و ترسیم مضامین تحقیقاتی کنونی در جوامع دانشگاهی و نیز برای علاقه‌مندان در این زمینه می‌باشد؛ همچنین نظر به اینکه، استخراج استراتژی‌های کسب و کار بازاریابی از این فروشگاه‌ها در ورزش امری مفید و حائز اهمیت است. لذا از حیث ارتباط با مشتریان و پیگیری نیازها و تمایلات آنها می‌توانند گزینه مناسبی باشند پرداختن به موضوع مدیریت ارتباط با مشتریان در فروشگاه ورزشی با استفاده و از طریق بازاریابی استراتژیک مستلزم بررسی مشکلات و موانع استفاده از آنهاست و می‌تواند موضوع مناسبی جهت پژوهش و پیشبرد اهداف سایر فروشگاه‌های مشابه در نظر گرفته شود بنابراین این پژوهش به دنبال پاسخی برای این سؤال است که مدل بازاریابی استراتژیک برند دوم در

<sup>1</sup> Li et al.

<sup>2</sup> Thomas et al.

STP مشخص کردند در فرآیند STP و ارزش داستان‌گویی به‌عنوان یک ابزار برنامه‌ریزی استراتژیک، این یافته‌ها چالش‌های برنامه‌ریزی بازاریابی خاص را روشن می‌کند و مزایای استفاده از داستان سرایی برای مقابله با چنین چالش‌هایی را نشان می‌دهد. مو و ژانگ (۲۰۲۱) در پژوهشی با عنوان ظرفیت بازاریابی فروشنده، شهرت برند و سفر مشتری در پلتفرم‌های تجارت الکترونیکی مشخص کردند با استفاده از داده‌های مربوط به خرید گوشی‌های هوشمند از یک پلتفرم پیشرو در تجارت الکترونیکی، تأثیر مثبت و فزاینده ظرفیت بازاریابی را بر نتایج سفر مصرف‌کننده نشان می‌دهد. این تحقیق همچنین دیدگاه متفاوت‌تری از شهرت برند در محیط‌های تجارت الکترونیکی را ترسیم می‌کند و تأثیرات متفاوت شهرت برند را بر نتایج سفر مصرف‌کننده نشان می‌دهد.

کیم و همکاران (۲۰۲۱) در پژوهشی با عنوان تأثیر ادراکات کارکنان هتل از برند بر پیامدهای خدمات مطلوب مشخص کردند سطح بالای ادراکات کارکنان از کیفیت خدمات احتمال این که آنها ایده‌هایی برای بهبود خدمات ایجاد کنند و در رفتار شهروندی خدمات‌گرا مشارکت کنند را بیشتر می‌کند، همان‌طور که احتمال تعهد به شرکت نیز بیشتر می‌شود. آبس و همکاران (۲۰۲۱) در پژوهشی با عنوان خرید کالاها دست دوم و وفاداری برند: نقش پلتفرم‌های مشارکتی توزیع مجدد آنلاین نشان دادند که نیت وفاداری به پلتفرم‌های مشارکتی توزیع مجدد، تأثیر خود را در نیت وفاداری به برند دارد. نیت وفاداری به پلتفرم، نقش میانجی در تأثیر رضایت از تجربه خدمات پلتفرم‌ها بر نیت وفاداری به برند دارد. ویژگی‌های پلتفرم‌ها تأثیر یکسانی بر نیت وفاداری به پلتفرم و برند ندارند.

### روش‌شناسی

تحقیق به صورت اکتشافی و پیمایشی صورت گرفته است. در قسمت کیفی از روش دلفی و در قسمت کمی از روش مدل ساختاری تفسیری و معادلات ساختاری انجام شده است. در قسمت کیفی و همچنین روش مدل ساختاری تفسیری جامعه مورد بررسی مدیران و صاحب‌نظران در فروشگاه زنجیره‌ای ورزشی آل اسپرت بودند که از روش نمونه‌گیری قضاوتی در دسترس ۱۹ نفر انتخاب شدند. با

مورد مطالعه: مشتریان محصولات کاله در شهر تهران نتیجه گرفتند برند بر مزیت رقابتی با توجه به نقش میانجی جایگاه یابی و جهت‌گیری بازار موثر است. ایزدخواه و همکاران (۱۴۰۰)، در پژوهشی با عنوان طراحی مدل استراتژیک کسب و کار بازاریابی محصولات ورزشی در شبکه‌های اجتماعی به این نتیجه دست یافتند استراتژی‌های بازاریابی نقش مؤثری بر عملکرد کسب و کارهای ورزشی دارند یعنی زمانی که کسب و کارهای ورزشی در شبکه‌های اجتماعی از استراتژی بازاریابی خوبی برخوردار باشند می‌توان به موقعیت خوبی در محیط رقابتی دست یافت. پس لازم است که مدیران کسب و کارهای ورزشی در شبکه‌های اجتماعی جهت توسعه عملکرد خود به استراتژی‌های بازاریابی توجه ویژه‌ای داشته باشند.

محمود (۲۰۲۴)، در پژوهشی با عنوان تجزیه و تحلیل بازاریابی دیجیتال در ورزش نشان دادند که سازمان‌های ورزشی نه تنها باید فناوری‌های جدید را اتخاذ کنند، بلکه باید استراتژی‌های بازاریابی انعطاف‌پذیری را توسعه دهند که مراقب نگرانی‌های اخلاقی و مقرراتی، به‌ویژه در حوزه حریم خصوصی و امنیت داده‌ها باشد.

هوآچنگ (۲۰۲۲)، در پژوهشی با عنوان استراتژی بازاریابی ورزشی انتخاب برندهای ورزشی داخلی تحت ظهور مد چینی نشان دادند که زمانی که پلتفرم‌های خودرسانه‌ای و جریان رسانه‌ای به تدریج مجوز محتوای رویداد را به دست آوردند و توجه زیادی را به خود جلب کردند، مقیاس بزرگ‌تر حمایت مالی و سطح بالاتر بازی می‌تواند تأثیر بیشتری بر برند ورزشی بگذارد و سپس عملکرد تجاری محصولات آن را ارتقا دهد.

هسه و همکاران (۲۰۲۲) در پژوهشی با عنوان شیوه‌های توسعه نام تجاری و نحوه پاسخ مصرف‌کنندگان به تلاش‌های سبز گول‌های بازاریابی نشان دادند که می‌توان انتظار داشت مصرف‌کنندگانی که مشارکت محیطی بیشتری دارند، برنامه‌های افزودنی نام تجاری سبز را دقیق‌تر بررسی کنند. علاوه بر این، ادراکات و ارزیابی‌های مصرف‌کننده مرتبط با وفاداری به برند و دانش برند را توصیف می‌کند. مکدوگال و همکاران (۲۰۲۱) در پژوهشی با عنوان گفتن داستان: بکارگیری فرآیند داستان سرایی استراتژیک برند برای برنامه‌ریزی



پژوهشی، نتایج تحلیل را تأیید یا رد کنید. براساس نمونه گیری در ادامه به منظور برآزش مدل پیشنهادی از تکنیک مدل معادلات ساختاری در نرم‌افزار SMARTPLS استفاده شده است.

### یافته ها

بخش کیفی این مطالعه بر اساس دیدگاه ۱۹ نفر از مدیران و کارشناسان فروشگاه زنجیره‌ای ورزشی آل اسپرت انجام شده است. از نظر جنسیت ۱۳ نفر مرد هستند و ۶ نفر نیز زن هستند. در نهایت ۸ نفر بین ۱۰ تا ۱۵ سال سابقه کاری داشته و ۱۱ نفر نیز بالای ۱۵ سال تجربه کاری دارند، که در جدول ۱ به تفکیک فراوانی آنها مشخص شده است.

جدول ۱: ویژگی‌های جمعیت‌شناختی خبرگان

درصد	فراوانی	ویژگی‌های جمعیت‌شناختی	
٪۶۶	۱۳	جنسیت	
		مرد	
٪۳۴	۶	سابقه کاری	
		زن	
٪۴۲	۸	مدرک تحصیلی	
		۱۰ تا ۱۵ سال	
٪۵۸	۱۱	کل	
		بالای ۱۵ سال	
٪۲۵	۵	کارشناسی ارشد	
		دکتری	
٪۷۵	۱۴		
٪۱۰۰	۱۹		

در این مطالعه، توسط مطالعه ادبیات پژوهش در مجموع، ۱۳ مؤلفه اصلی شناسایی شده‌اند. در ادامه، جهت اطمینان از واقعی بودن ابعاد و مولفه‌های شناسایی شده و مشخص شدن اعتبار این مولفه‌ها و برای پاسخ به سؤالات تحقیق، از تکنیک دلفی استفاده شد. روش دلفی به شرح زیر انجام گرفته است.

استفاده از تکنیک کتابخانه‌ای مولفه‌های موثر بر مدل شناسایی شدند. ابتدا با استفاده از تکنیک دلفی به غربال و ارزیابی مولفه‌های شناسایی پرداخته شده است. در ادامه با استفاده از روش دلفی و روش ساختاری تفسیری به مدل‌سازی پرداخته شده است. نرم افزار مورد استفاده EXCEL و MICMAC است. جامعه کمی کارکنان فروشگاه زنجیره‌ای ورزشی آل اسپرت به تعداد ۱۱۰۰۰ نفر بودند با استفاده از فرمول کوکران ۳۷۳ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند.

براساس پرسشنامه محقق ساخته براساس تحلیل کیفی، تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از کدگذاری و تحلیل مسیر انجام شده است. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از روش ساختاری تفسیری و تحلیل مسیر انجام شده است. روش ساختاری تفسیری یک روش تحلیل داده‌های کیفی است که در علوم اجتماعی و مدیریت مورد استفاده قرار می‌گیرد. در این روش، با استفاده از مصاحبه‌ها یا سایر منابع کیفی، عوامل مختلفی که در یک پدیده تحقیقاتی وجود دارند، شناسایی می‌شوند. سپس با استفاده از روش تفسیری ساختاری، روابط بین این عوامل به دست می‌آید و نمودارهای ساختاری برای نمایش این روابط ایجاد می‌شود. این روش به شما امکان می‌دهد تا به تحلیل پیچیدگی‌ها، ارتباطات و الگوهای موجود در داده‌های کیفی بپردازید. مدل معادلات ساختاری یک روش تحلیل داده‌های کمی است که برای بررسی روابط بین متغیرها و تأیید یا رد فرضیه‌های پژوهشی استفاده می‌شود. در این روش، با استفاده از مدل‌سازی آماری، روابط متغیرها و تأثیر آنها بر یکدیگر مورد بررسی قرار می‌گیرد. مدل معادلات ساختاری به شما اجازه می‌دهد تا به بررسی روابط علی، ناشی از تأثیر مستقیم یا غیرمستقیم متغیرها، بپردازید و با استفاده از آزمون فرضیه‌های

جدول ۲: تحلیل دلفی مؤلفه‌های شناسایی شده

مؤلفه	میانگین	میان	مد	انحراف معیار	دامنه تغییرات	چارک اول	چارک دوم	چارک سوم	وضعیت
نیازسنجی	۳/۷۵۴	۴	۴	۰/۵۲۰	۲	۴	۴	۴	تأیید
شناسایی ویژگی‌های مشتری	۳/۶۹۷	۴	۴	۰/۵۱۳	۲	۳	۴	۴	تأیید
شرایط منطقه ای	۳/۷۶۷	۴	۴	۰/۴۲۷	۱	۴	۴	۴	تأیید
مدیریت داده و پایگاه اطلاعاتی	۳/۳۷۲	۴	۴	۰/۷۵۶	۲	۳	۴	۴	تأیید
سودآوری	۳/۳۲۵	۳	۴	۰/۷۴۷	۲	۳	۳	۴	تأیید
مشتری مداری	۳/۴۸۸	۴	۴	۰/۷۳۵	۳	۳	۴	۴	تأیید

مؤلفه	میانگین	میانه	مد	انحراف معیار	دامنه تغییرات	چارک اول	چارک دوم	چارک سوم	وضعیت
مدیریت برند	۳/۹۰۷	۴	۴	۰/۸۹۴	۳	۲	۳	۴	تائید
بازاریابی	۳/۹۳۰	۳	۳	۰/۷۶۸	۲	۲	۳	۴	تائید
نوآوری و خلاقیت	۳/۲۷۹	۳	۴	۰/۷۹۶	۳	۳	۳	۴	تائید
تمایز برند	۳/۵۵۸	۴	۴	۰/۶۲۸	۲	۳	۴	۴	تائید
مدیریت تجربه مشتری	۳/۴۶۵	۴	۴	۰/۷۳۵	۲	۳	۴	۴	تائید
پاسخگویی و رفع انتظارات	۳/۴۴۱	۴	۴	۰/۶۶۵	۲	۳	۴	۴	تائید
شفافیت و اعتماد	۳/۳۷۲	۴	۴	۰/۵۷۸	۲	۴	۴	۵	تائید
آماره کندال	۰/۶۸۰	سطح معناداری	۰/۰۰۰	درجه آزادی	۱۳				

می‌پذیرد. بطور مرسوم برای شناسایی الگوی روابط عناصر از نمادهایی مانند جدول ۳ استفاده می‌شود.

ماتریس خودتعاملی ساختاری از ابعاد و شاخص‌های مطالعه و مقایسه آنها با استفاده از چهار حالت روابط مفهومی تشکیل می‌شود. اطلاعات حاصله بر اساس مدل سازی ساختاری تفسیری جمع بندی و ماتریس خودتعاملی ساختاری نهایی تشکیل می‌گردد. با توجه به علائم مندرج در جدول ۳ ماتریس خودتعاملی ساختاری بصورت جدول ۴ خواهد بود.

ماتریس دریافتی از تبدیل ماتریس خود تعاملی ساختاری به یک ماتریس دو ارزشی صفر و یک بدست می‌آید. در ماتریس دریافتی درایه‌های قطر اصلی برابر یک قرار می‌گیرد. بنابراین ماتریس دریافتی تکنیک ISM در جدول ۵ ارائه شده است.

روش بدست آوردن ماتریس دسترسی با استفاده از نظریه اویلر<sup>۱</sup> است که در آن ماتریس مجاورت را به ماتریس واحد اضافه می‌کنیم.

بر اساس نتایج به‌دست‌آمده در تکنیک دلفی، همگی بالای ۵ به‌دست‌آمده است. بنابراین هیچ مؤلفه‌ای حذف نشده و همگی مورد تائید قرار گرفتند. آماره کندال نیز ۰/۶۶۹ به‌دست‌آمده است و مورد تائید است بنابراین دلفی در راند اول مورد تائید است.

در ادامه برای تحلیل داده‌ها نیز از روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری در نرم‌افزار MICMAC نسخه استفاده شده است. طراحی مدل ساختاری تفسیری (ISM) روشی است برای بررسی اثر هر یک از متغیرها بر روی متغیرهای دیگر؛ این طراحی رویکردی فراگیر برای سنجش ارتباط است و این طراحی برای توسعه چارچوب مدل به‌کار می‌رود تا اهداف کلی تحقیق امکان‌پذیر شود.

نخستین گام در مدل‌سازی ساختاری - تفسیری محاسبه روابط درونی شاخص‌ها است. جهت انعکاس روابط درونی میان شاخص‌ها از دیدگاه خبرگان استفاده می‌شود. ماتریس بدست آمده در این گام نشان می‌دهد یک متغیر بر کدام متغیرها تأثیر دارد و از کدام متغیرها تأثیر

جدول ۳: حالت‌ها و علائم مورد استفاده در بیان رابطه شاخص‌های شناسایی شده

O	X	A	V
عدم وجود رابطه	رابطه دو سوپه	متغیر ز بر ۱ تأثیر دارد	متغیر ۱ بر ۱ تأثیر دارد

جدول ۴- ماتریس خودتعاملی ساختاری SSIM

متغیر	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	C11	C12	C13
C1		X	X	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V
C2			X	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V
C3				V	V	V	V	V	V	V	V	V	V
C4					V	V	V	V	V	V	V	V	V
C5						A	A	A	A	A	A	A	V

<sup>1</sup> Euler

متغیر	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	C11	C12	C13
C6							V	X	V	V	V	V	V
C7								A	X	V	V	V	V
C8									A	V	V	V	V
C9										V	V	V	V
C10											A	A	A
C11												X	X
C12													X
C13													

جدول ۵: ماتریس دریافتی شاخص‌های شناسایی شده

متغیر	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	C11	C12	C13
C1		۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
C2	۱		۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
C3	۱	۱		۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
C4	۱	۱	۱		۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
C5	۱	۱	۱	۱		۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
C6	۱	۱	۱	۱	۱		۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
C7	۱	۱	۱	۱	۱	۱		۱	۱	۱	۱	۱	۱
C8	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱		۱	۱	۱	۱	۱
C9	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱		۱	۱	۱	۱
C10	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱		۱	۱	۱
C11	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱		۱	۱
C12	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱		۱
C13	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	

جدول ۶: ماتریس دسترسی نهایی شاخص‌های شناسایی شده

متغیر	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	C11	C12	C13	اثرگذاری
C1		۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱۳
C2	۱		۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱۳
C3	۱	۱		۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱۳
C4	۱	۱	۱		۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱۰
C5	۱	۱	۱	۱		۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۵
C6	۱	۱	۱	۱	۱		۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۹
C7	۱	۱	۱	۱	۱	۱		۱	۱	۱	۱	۱	۱	۷
C8	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱		۱	۱	۱	۱	۱	۹
C9	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱		۱	۱	۱	۱	۷
C10	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱		۱	۱	۱	۱
C11	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱		۱	۱	۴
C12	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱		۱	۴
C13	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱		۴
اثرپذیری	۳	۳	۳	۴	۹	۶	۸	۶	۸	۶	۹	۶	۱۲	۱۲

۶	۹	مشتری مداری	C6
۸	۷	مدیریت برند	C7
۶	۹	بازاریابی	C8
۸	۷	نوآوری و خلاقیت	C9
۱۳	۱	تمایز برند	C10
۱۲	۴	مدیریت تجربه مشتری	C11
۱۲	۴	پاسخگویی و رفع انتظارات	C12
۱۲	۴	شفافیت و اعتماد	C13

برای متغیر  $C_i$  مجموعه دستیابی (خروجی یا اثرگذاریها) شامل متغیرهایی است که از طریق متغیر  $C_i$  می‌توان به آنها رسید. مجموعه پیش‌نیاز (ورودی یا اثرپذیریها) شامل متغیرهایی است که از طریق آنها می‌توان به متغیر  $C_i$  رسید. پس از تعیین مجموعه دستیابی و مجموعه پیش‌نیاز، اشتراک دو مجموعه حساب می‌شود. اولین متغیری که اشتراک دو مجموعه برابر با مجموعه قابل دستیابی (خروجیها) باشد، سطح اول خواهد بود. بنابراین عناصر سطح اول بیشترین تأثیرپذیری را در مدل خواهند داشت. پس از تعیین سطح، معیاری که سطح آن معلوم شده از تمامی مجموعه حذف کرده و مجدداً مجموعه ورودیها و خروجیها را تشکیل داده و سطح متغیر بعدی به دست می‌آید.

### – تعیین روابط و سطح‌بندی ابعاد و شاخص‌ها

برای تعیین روابط و سطح‌بندی معیارها باید مجموعه خروجیها و مجموعه ورودیها برای هر معیار از ماتریس دریافتی استخراج شود.

❖ مجموعه دستیابی (عناصر سطر، خروجی یا اثرگذاریها): متغیرهایی که از طریق این متغیر می‌توان به آنها رسید.

❖ مجموعه پیش‌نیاز (عناصر ستون، ورودی یا اثرپذیریها): متغیرهایی که از طریق آنها می‌توان به این متغیر رسید.

مجموعه خروجیها شامل خود معیار و معیارهایی است که از آن تأثیر می‌پذیرد. مجموعه ورودیها شامل خود معیار و معیارهایی است که بر آن تأثیر می‌گذارند. سپس مجموعه روابط دو طرفه معیارها مشخص می‌شود.

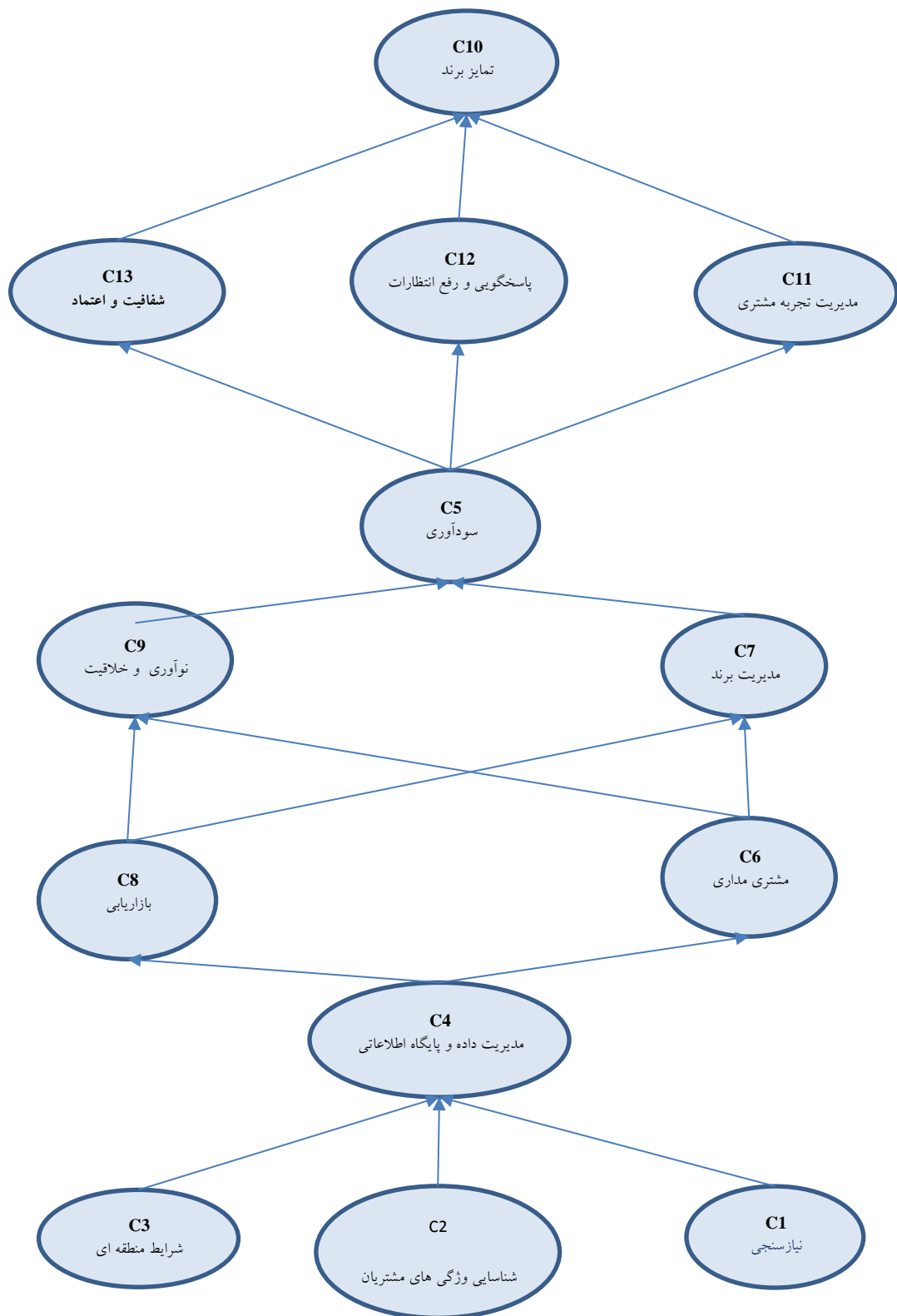
جدول ۷: مجموعه ورودیها و خروجیها (اثرگذاریها) برای هر

متغیر

نماد	متغیر	اثرگذاری	اثرپذیری
C1	نیازسنجی	۱۳	۳
C2	شناسایی ویژگی‌های مشتری	۱۳	۳
C3	شرایط منطقه ای	۱۳	۳
C4	مدیریت داده و پایگاه اطلاعاتی	۱۰	۴
C5	سودآوری	۵	۹

جدول ۸: تعیین سطح نخست در سلسله مراتب ISM

نماد	ورودی	خروجی	اشتراک	سطح
C1	C1-C2-C3	C1-C2-C3-C4-C5-C6-C7-C8-C9-C10-C11-C12-C13	C1-C2-C3	۷
C2	C1-C2-C3	C1-C2-C3-C4-C5-C6-C7-C8-C9-C10-C11-C12-C13	C1-C2-C3	۷
C3	C1-C2-C3	C1-C2-C3-C4-C5-C6-C7-C8-C9-C10-C11-C12-C13	C1-C2-C3	۷
C4	C1-C2-C3-C4	C4-C5-C6-C7-C8-C9-C10-C11-C12-C13	C4	۶
C5	C1-C2-C3-C4-C5-C6-C7-C8-C9	C5-C10-C11-C12-C13	C5	۳
C6	C1-C2-C3-C4-C6-C8	C6-C7-C8-C9-C10-C11-C12-C13	C6-C8	۵
C7	C1-C2-C3-C4-C5-C6-C7-C8-C9	C7-C9-C10-C11-C12-C13	C7-C9	۴
C8	C1-C2-C3-C4-C6-C8	C6-C7-C8-C9-C10-C11-C12-C13	C6-C8	۵
C9	C1-C2-C3-C4-C5-C6-C7-C8-C9	C7-C9-C10-C11-C12-C13	C7-C9	۴
C10	C1-C2-C3-C4-C5-C6-C7-C8-C9-C10-C11-C12-C13	C10	C10	۱
C11	C1-C2-C3-C4-C5-C6-C7-C8-C9-C11-C12-C13	C10-C11-C12-C13	C11-C12-C13	۲
C12	C1-C2-C3-C4-C5-C6-C7-C8-C9-C11-C12-C13	C10-C11-C12-C13	C11-C12-C13	۲
C13	C1-C2-C3-C4-C5-C6-C7-C8-C9-C11-C12-C13	C10-C11-C12-C13	C11-C12-C13	۲



شکل ۱: مدل ساختاری بازاریابی استراتژیک برند دوم در فروشگاه‌های زنجیره‌ای ورزشی با تأکید بر فرآیند STP

شناسایی ویژگی‌های مشتری، شرایط منطقه ای، مدیریت داده و پایگاه اطلاعاتی، سودآوری، مشتری مداری، مدیریت برند، بازاریابی، نوآوری و خلاقیت، تمایز برند، مدیریت تجربه مشتری، پاسخگویی و رفع انتظارات و شفافیت و اعتماد. که پرسشنامه کیفی براساس همین مقوله‌ها مشخص شده است. در ادامه آمار توصیفی معیارهای شناسایی شده در جدول ۹ مشخص شده است.

در جدول ۹ مشاهده می‌شود که میانگین متغیرها، انحراف معیار و مینیمم و ماکزیمم داده‌های مربوط به مؤلفه‌های بازاریابی استراتژیک برند دوم در فروشگاه‌های زنجیره‌ای با تأکید بر فرآیند STP به‌طور جداگانه دیده می‌شود. با توجه به پنج گزینه‌ای بودن هر عبارت، عدد ۳ به‌عنوان میانگین هر کدام از عبارت‌ها محسوب می‌شود. همان‌گونه که مشاهده می‌شود، میانگین کلیه مؤلفه‌ها بیشتر از ۳ بوده لذا در حد مطلوبی در جامعه آماری دیده شده است. همچنین با توجه به اینکه مقدار چولگی و کشیدگی برای متغیرهای مذکور در بازه (+۲ و -۲) قرار دارد، لذا می‌توان نتیجه گرفت که احتمالاً توزیع داده‌ها نرمال می‌باشد. در جدول ۱۰ روایی همگرایی معیارها براساس شاخص‌های آلفای کرونباخ، پایایی مرکب و واریانس استخراج شده مشخص شده است.

بنابراین متغیر C10 متغیر سطح اول است. پس از شناسایی متغیر(های) سطح اول این متغیر(ها) حذف می‌شوند و مجموعه ورودی‌ها و خروجی‌ها بدون در نظر گرفتن متغیرهای سطح اول محاسبه می‌شود. مجموعه مشترک شناسایی و متغیرهایی که اشتراک آنها برابر مجموعه ورودی‌ها باشد به عنوان متغیرهای سطح دوم انتخاب می‌شوند.

متغیرهای C11-C12-C13 متغیرهای سطح دوم هستند.

متغیرهای C5 متغیرهای سطح سوم هستند.

متغیر C7-C9 متغیر سطح چهارم است.

متغیرهای C6-C8 متغیرهای سطح پنجم هستند.

متغیر C4 متغیر سطح ششم است.

متغیر C1-C2-C3 متغیر سطح هفتم است.

الگوی نهائی سطوح متغیرهای شناسایی شده در شکل نمایش داده شده است. در این نگاره فقط روابط معنادار عناصر هر سطح بر عناصر سطح زیرین و همچنین روابط درونی معنادار عناصر هر سطر در نظر گرفته شده است. براساس محاسبات مدل‌سازی ساختاری-تفسیری مشخص شده است. ۱۳ مقوله نیز براساس این مفاهیم دسته‌بندی شدند. این ۱۳ مقوله عبارتند از: نیازسنجی،

جدول ۹: میانگین و انحراف استاندارد مؤلفه‌های مدل

آماره متغیر	میانگین	چولگی	کشیدگی	واریانس	کمینه	بیشینه
نیازسنجی	۳,۷۹۰	۰,۷۶۶	۰,۰۰۲	۰,۴۹۰	۲	۵
شناسایی ویژگی‌های مشتری	۳,۵۴۶	۱,۴۶۱	۰,۵۸۴-	۰,۴۴۶	۱,۶۷	۵
شرایط منطقه ای	۴,۰۸۴۲	۰,۰۵۸-	۰,۲۶۳-	۰,۲۳۱	۲,۶۷	۵
مدیریت داده و پایگاه اطلاعاتی	۳,۸۲۵	۰,۲۱۶-	۰,۵۶۶	۰,۲۲۵	۳	۵
سودآوری	۳,۶۷۲۹	۰,۴۹۶-	۰,۳۱۴	۰,۳۳۹	۲,۷۵	۵
مشتری مداری	۴,۲۲۲۹	۰,۶۲۵-	۰,۴۷-	۰,۳۵۸	۳	۵
مدیریت برند	۴,۰۹۳۸	۰,۰۱۸	۰,۰۳۲-	۰,۱۹۲	۲,۷۵	۵
بازاریابی	۳,۸۷۳۴	۰,۸۸۳-	۰,۱۶۳	۰,۴۶۵	۲,۵	۵
نوآوری و خلاقیت	۳,۷۴۰۵	۰,۳۰۱-	۰,۱۷۱-	۰,۴۷۳	۲	۵
تمایز برند	۴,۳۹۳۸	۰,۲۴۱-	۰,۶۲۱-	۰,۳۰۲	۳	۵
مدیریت تجربه مشتری	۴,۱	۰,۹۳۸-	۰,۱۳۴	۰,۳۱۹	۳	۵
پاسخگویی و رفع انتظارات	۳,۸۳۹۷	۰,۲۷۳	۰,۳۱۸-	۰,۳۹۹	۲	۵
شفافیت و اعتماد	۴,۱۵۴۲	۰,۸-	۰,۰۵۱	۰,۲۵۹	۳	۵

جدول ۱۰: نتایج سه معیار آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و روایی همگرای شاخص بازاریابی استراتژیک برند دوم در فروشگاه‌های زنجیره‌ای ورزشی با تأکید بر فرآیند STP

نماد	مولفه ها	آلفای کرونباخ	AVE	CR
C1	نیازسنجی	۰/۷۲۶	۰/۵۳۰	۰/۸۱۰
C2	شناسایی ویژگی‌های مشتری	۰/۷۳۴	۰/۵۴۸	۰/۸۴۹
C3	شرایط منطقه ای	۰/۷۴۸	۰/۵۶۲	۰/۷۳۴
C4	مدیریت داده و پایگاه اطلاعاتی	۰/۷۶۶	۰/۵۱۸	۰/۷۴۹
C5	سودآوری	۰/۸۶۵	۰/۵۳۹	۰/۸۴۱
C6	مشتری مداری	۰/۷۹۶	۰/۵۴۳	۰/۸۵۵
C7	مدیریت برند	۰/۷۷۵	۰/۶۹۹	۰/۷۸۸
C8	بازاریابی	۰/۸۱۰	۰/۶۴۸	۰/۷۶۴
C9	نوآوری و خلاقیت	۰/۸۳۳	۰/۶۴۹	۰/۷۵۰
C10	تمایز برند	۰/۸۴۳	۰/۶۳۰	۰/۷۶۰
C11	مدیریت تجربه مشتری	۰/۷۵۸	۰/۶۵۹	۰/۸۷۴
C12	پاسخگویی و رفع انتظارات	۰/۷۴۰	۰/۶۴۸	۰/۸۰۵
C13	شفافیت و اعتماد	۰/۸۲۰	۰/۵۶۳	۰/۸۳۸

برای بررسی روایی واگرا از شاخص فورنل لارکر استفاده شد که در جدول ۱۱ مشخص شده است. در جدول ۱۱، همبستگی سازه‌های پنهان مدل پژوهش را برای بررسی روایی واگرایی مدل پژوهش نشان می‌دهد.

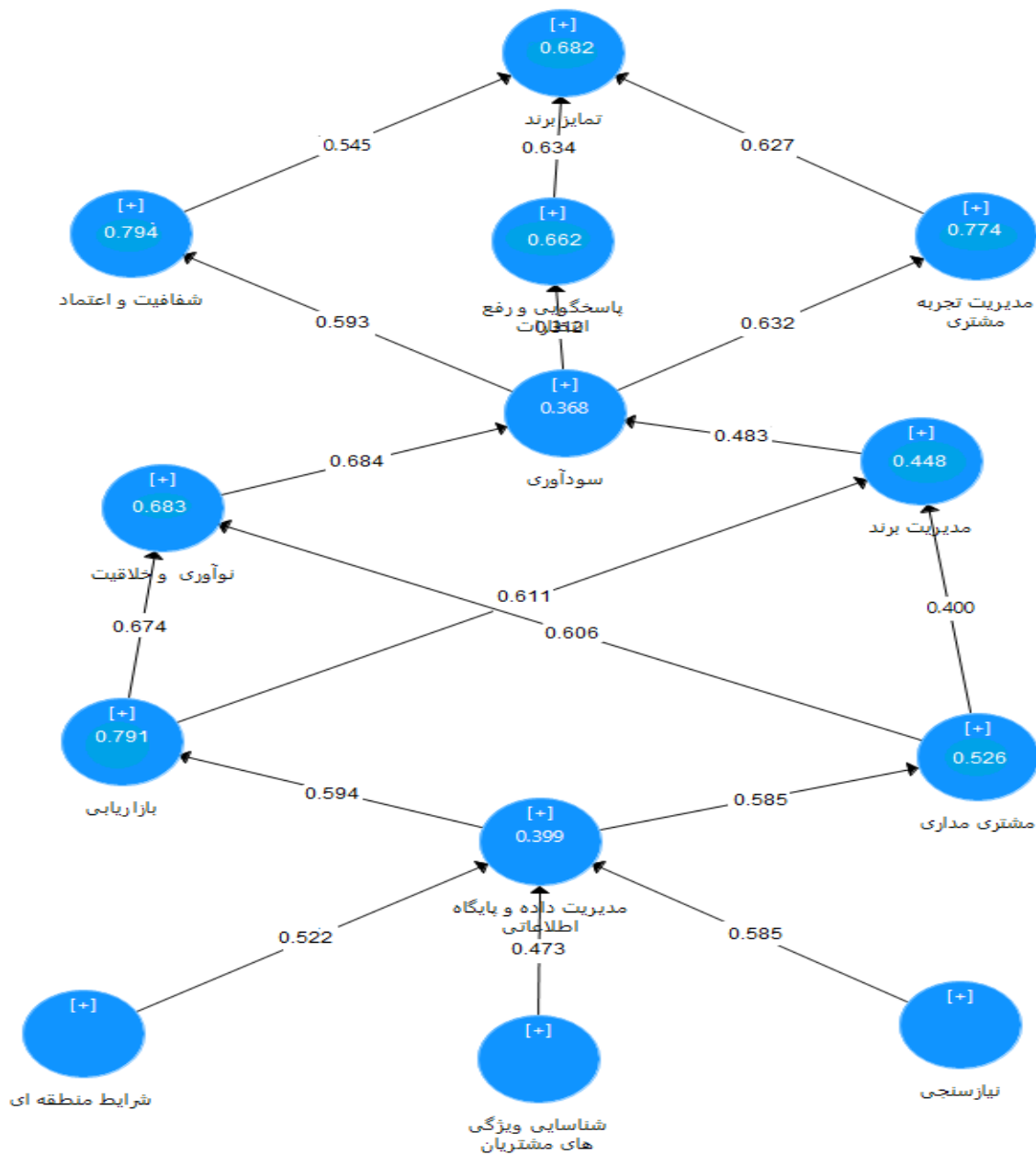
با توجه به اینکه مقدار مناسب برای آلفای کرونباخ ۰/۷، برای پایایی ترکیبی ۰/۷ و برای AVE مقدار ۰/۵ است، و مطابق با یافته‌های جدول ۱۱، تمامی معیارها در مورد متغیرهای مکنون مقدار مناسبی اتخاذ نموده‌اند، لذا می‌توان مناسب بودن وضعیت پایایی و روایی همگرای معیارهای شناسایی شده را تأیید نمود.

جدول ۱۱: ضریب همبستگی سازه‌های پنهان مدل پژوهش (برای تأیید روایی واگرایی)

	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	C11	C12	C13
C1	۰/۸۹۰												
C2	۰/۸۵۴	۰/۹۱۰											
C3	۰/۴۶۴	۰/۸۸۴	۰/۹۳۶										
C4	۰/۴۹۳	۰/۴۴۲	۰/۵۵۲	۰/۸۶۵									
C5	۰/۳۸۷	۰/۴۳۸	۰/۵۶۴	۰/۶۰۰	۰/۹۴۸								
C6	۰/۴۷۷	۰/۴۸۹	۰/۵۰۴	۰/۴۷۰	۰/۳۷۷	۰/۹۱۷							
C7	۰/۵۲۹	۰/۵۱۷	۰/۵۱۰	۰/۶۱۷	۰/۵۲۵	۰/۵۸۳	۰/۸۷۲						
C8	۰/۶۹۳	۰/۵۷۲	۰/۶۶۱	۰/۵۷۴	۰/۴۹۲	۰/۵۰۰	۰/۶۳۰	۰/۸۸۴					
C9	۰/۶۸۴	۰/۷۳۹	۰/۷۲۹	۰/۵۸۴	۰/۴۷۳	۰/۵۳۰	۰/۴۰۹	۰/۷۲۲	۰/۸۸۸				
C10	۰/۵۷۷	۰/۶۰۱	۰/۵۱۶	۰/۵۲۰	۰/۶۳۸	۰/۵۸۰	۰/۴۶۳	۰/۵۳۸	۰/۴۴۸	۰/۸۴۰			
C11	۰/۴۴۵	۰/۵۵۸	۰/۵۷۳	۰/۴۱۷	۰/۴۷۷	۰/۵۵۴	۰/۶۶۴	۰/۴۸۰	۰/۶۸۱	۰/۷۰۳	۰/۸۷۷		
C12	۰/۴۵۳	۰/۶۶۶	۰/۵۷۴	۰/۵۰۴	۰/۶۳۲	۰/۵۴۱	۰/۵۵۵	۰/۵۶۲	۰/۵۷۳	۰/۴۷۴	۰/۷۳۶	۰/۸۸۵	
C13	۰/۵۵۷	۰/۵۳۰	۰/۴۸۲	۰/۵۰۲	۰/۵۱۶	۰/۶۲۵	۰/۵۳۳	۰/۴۴۷	۰/۶۳۸	۰/۴۸۷	۰/۶۱۸	۰/۳۷۴	۰/۸۹۴

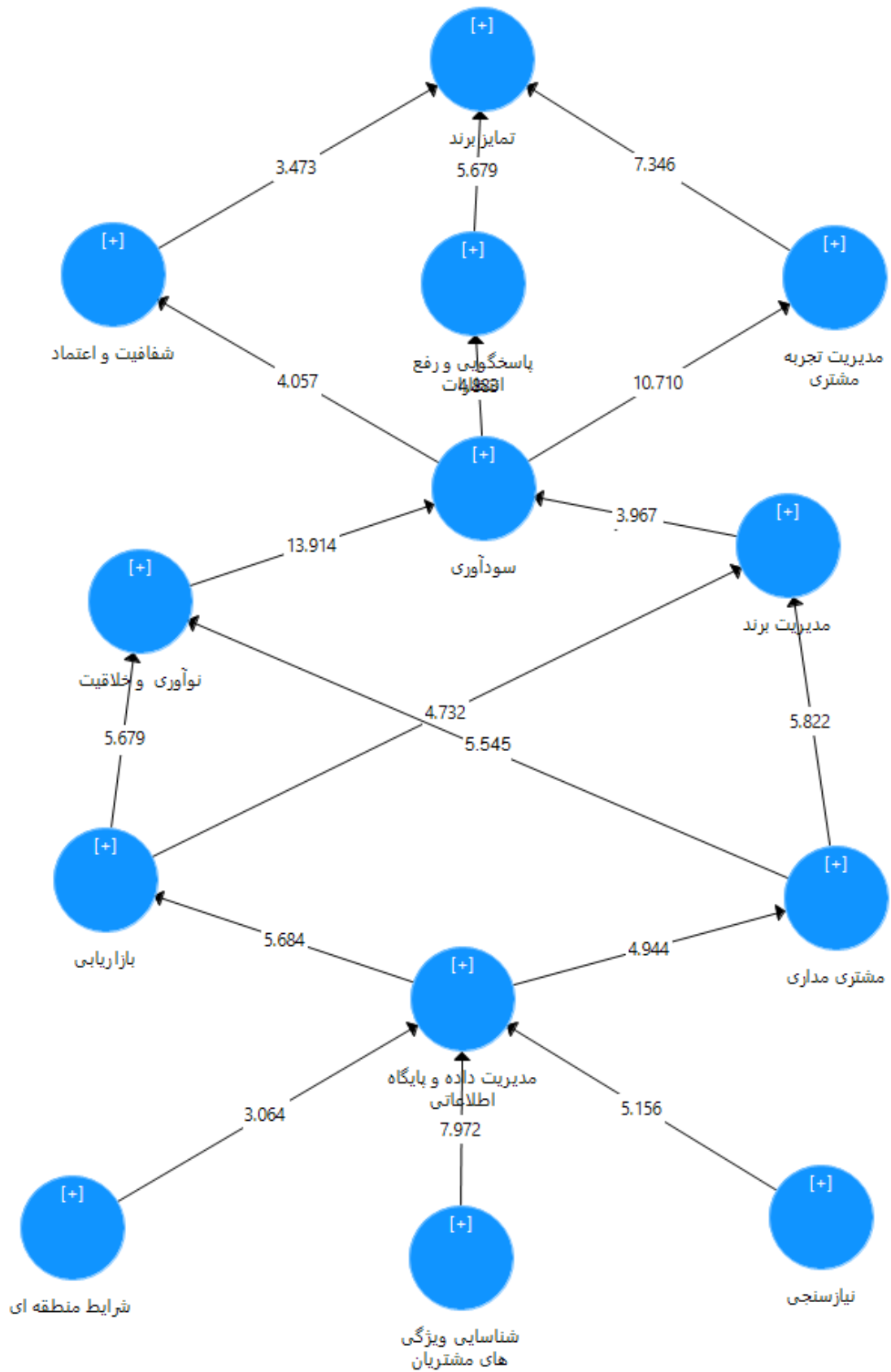
بنابراین روایی واگرایی سازه‌های پنهان مدل پژوهش تأیید می‌شود.  
جدول ۱۲ نتایج سنجش ضرایب بارهای عاملی ابعاد و مؤلفه‌های مربوط به متغیر را نشان می‌دهد.

همانطور که در جدول ۱۱ مشاهده می‌شود، مقدار جذر AVE سازه‌های مشخص شده در جدول، از مقدار همبستگی آن‌ها با سازه‌های دیگر بیشتر است، لذا می‌توان نتیجه گرفت که همبستگی سازه‌ها با شاخص‌هایش در مقابل همبستگی آن سازه با سایر سازه‌ها بیشتر است.



شکل ۲. تحلیل مدل در حالت ضرایب معناداری





شکل ۳. تحلیل مدل در حالت آماره t

جدول ۱۲: نتایج تحلیل حداقل مربعات جزئی مؤلفه‌های مدل

نتیجه آزمون	آماره T	بار عاملی		
تأیید	۵/۱۵۶	۰/۵۸۵	مدیریت داده و پایگاه اطلاعاتی	نیازسنجی
تأیید	۷/۹۷۲	۰/۴۷۳		شناسایی ویژگی‌های مشتری
تأیید	۳/۰۶۴	۰/۵۲۲		شرایط منطقه ای
تأیید	۴/۹۴۴	۰/۵۸۵	مشتری مداری	مدیریت داده و پایگاه اطلاعاتی
تأیید	۵/۶۰۴	۰/۵۹۴	بازاریابی	
تأیید	۱۰/۷۱۰	۰/۶۳۲	مدیریت تجربه مشتری	سوداوری
تأیید	۴/۸۲۳	۰/۴۸۸	پاسخگویی و رفع انتظارات	
تأیید	۴/۰۵۷	۰/۵۹۳	شفافیت و اعتماد	
تأیید	۵/۸۲۳	۰/۴۰۰	مدیریت برند	مشتری مداری
تأیید	۵/۵۴۵	۰/۶۰۶	نوآوری و خلاقیت	
تأیید	۳/۹۶۷	۰/۴۸۳	سودآوری	مدیریت برند
تأیید	۴/۷۳۲	۰/۶۱۱	مدیریت برند	بازاریابی
تأیید	۵/۶۷۹	۰/۶۷۴	نوآوری و خلاقیت	
تأیید	۱۳/۹۱۴	۰/۶۸۴	سودآوری	نوآوری و خلاقیت
تأیید	۷/۳۴۶	۰/۶۲۷	تمایز برند	مدیریت تجربه مشتری
تأیید	۵/۶۷۹	۰/۶۳۴		پاسخگویی و رفع انتظارات
تأیید	۳/۴۷۳	۰/۵۴۵		شفافیت و اعتماد

ای، مدیریت داده و پایگاه اطلاعاتی، سوداوری، مشتری مداری، مدیریت برند، بازاریابی، نوآوری و خلاقیت، تمایز برند، مدیریت تجربه مشتری، پاسخگویی و رفع انتظارات و شفافیت و اعتماد. که پرسشنامه کیفی براساس همین مقوله‌ها مشخص شده است. در مدل ساختاری بازاریابی استراتژیک برای برند دوم در فروشگاه‌های زنجیره‌ای ورزشی، فرآیند STP نقش کلیدی در توسعه و اجرای استراتژی‌های بازاریابی ایفا می‌کند. نیازسنجی دقیق مشتریان اولین گام مهم در این فرآیند است. نیازسنجی به شرکت‌ها کمک می‌کند تا با درک بهتر از نیازها و ترجیحات مشتریان، بازار را به بخش‌های مختلف تقسیم کنند. شناسایی ویژگی‌های مشتریان نیز از اهمیت بالایی برخوردار است، زیرا این ویژگی‌ها به تعیین بخش‌های هدف کمک می‌کنند. ویژگی‌هایی مانند سن، جنسیت، درآمد، سبک زندگی و رفتار خرید مشتریان می‌توانند به شناسایی دقیق‌تر بخش‌های بازار و انتخاب مناسب‌ترین آنها برای هدف‌گذاری کمک کنند. شرایط منطقه‌ای نیز نقش مؤثری در مدیریت داده‌ها و پایگاه‌های اطلاعاتی دارد. شرایط جغرافیایی، فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی هر منطقه می‌تواند تفاوت‌های قابل توجهی در نیازها و رفتارهای مشتریان ایجاد کند. با توجه به این شرایط

با توجه به خروجی نرم‌افزار PLS و سطوح معناداری برای تحلیل عاملی تأییدی شاخص‌ها و مؤلفه‌های بازاریابی استراتژیک برند دوم در فروشگاه‌های زنجیره‌ای با تأکید بر فرآیند STP در جدول ۸، تمامی عامل‌ها از بار عاملی مناسبی برخوردار بودند و رابطه آن‌ها با متغیر مکنون تأیید شد (سطح معناداری مربوط به کلیه سؤالات کمتر از ۰/۰۵ می‌باشد). همچنین برازش مدل ساختاری با استفاده از ضرایب t به این صورت است که این ضرایب باید از ۱/۹۶ بیشتر باشند تا بتوان در سطح اطمینان ۹۵٪ معنادار بودن آن‌ها را تأیید نمود. با توجه به جدول ۱۳ تمامی ضرایب معناداری t از ۱/۹۶ بیشتر است که این امر معنادار بودن تمامی سؤالات و روابط میان متغیرها را در سطح اطمینان ۹۵٪ تأیید می‌کند.

### نتیجه گیری

هدف تحقیق مدل ساختاری بازاریابی استراتژیک برند دوم در فروشگاه‌های زنجیره‌ای ورزشی با تأکید بر فرآیند STP بوده است. مدل ۷ طبقه‌ای براساس تکنیک داده ساختاری تفسیری تشکیل شده است. ۱۳ مقوله نیز براساس این مفاهیم دسته بندی شدند. این ۱۳ مقوله عبارتند از: نیازسنجی، شناسایی ویژگی‌های مشتری، شرایط منطقه

مشتری تأثیر می‌گذارد. سودآوری، که از طریق فروش موفق محصولات و خدمات به دست می‌آید، به برند دوم این امکان را می‌دهد که منابع مالی لازم برای بهبود تجربه مشتری را تأمین کند. این منابع می‌توانند در بهبود خدمات، افزایش کیفیت محصولات، و ارتقاء فرآیندهای داخلی که به ارائه تجربه مثبت مشتری کمک می‌کنند، مورد استفاده قرار گیرند. پاسخگویی به نیازها و رفع انتظارات مشتریان به طور مستقیم به سودآوری مرتبط است؛ زیرا مشتریانی که تجربه مثبتی از برند دارند، به احتمال زیاد تبدیل به مشتریان وفادار شده و در نتیجه درآمد و سود شرکت را افزایش می‌دهند.

شفافیت و اعتماد نیز از اجزای کلیدی در مدیریت تجربه مشتری در مدل ساختاری بازاریابی استراتژیک برند دوم هستند. شفافیت در ارتباطات و فعالیت‌های بازاریابی، اعتماد مشتریان را جلب می‌کند و این اعتماد به نوبه خود می‌تواند به وفاداری بیشتر و تکرار خرید منجر شود. به عنوان مثال، ارائه اطلاعات کامل و دقیق در مورد محصولات، فرآیندهای بازگشت کالا، و خدمات پس از فروش، می‌تواند به شفافیت و اعتمادسازی کمک کند. در نهایت، این اعتمادسازی می‌تواند به بهبود روابط بلندمدت با مشتریان و افزایش رضایت آنان منجر شود که نتیجه آن افزایش سودآوری برای برند دوم خواهد بود. به این ترتیب، شفافیت و اعتماد به عنوان عوامل اساسی در مدیریت تجربه مشتری، نقش مهمی در دستیابی به اهداف استراتژیک و سودآوری برند ایفا می‌کنند.

مشتری مداری، که بر اساس درک عمیق از نیازها و خواسته‌های مشتریان پایه‌گذاری شده است، به برند دوم کمک می‌کند تا محصولات و خدماتی ارائه دهد که دقیقاً با انتظارات مشتریان همخوانی داشته باشد. این تمرکز بر مشتریان در هر مرحله از فرآیند STP، از بخش‌بندی بازار تا هدف‌گذاری و جایگاه‌یابی، منجر به توسعه استراتژی‌های بازاریابی مؤثری می‌شود که برند را در ذهن مشتریان تقویت می‌کند. مدیریت برند با توجه به اصول مشتری مداری، می‌تواند ارتباطی قوی و پایدار با مشتریان ایجاد کرده و وفاداری آنها را به برند افزایش دهد، که در نهایت منجر به تقویت جایگاه برند در بازار و افزایش سهم بازار می‌شود.

مدیریت داده‌ها و پایگاه اطلاعاتی باید به گونه‌ای انجام شود که اطلاعات منطقه‌ای به طور دقیق و به‌روز در دسترس باشد. این اطلاعات به برند دوم کمک می‌کند تا استراتژی‌های بازاریابی خود را به صورت محلی و بومی تنظیم کرده و پیام‌های بازاریابی را با توجه به شرایط خاص هر منطقه تدوین نماید. این امر منجر به بهبود اثربخشی کمپین‌های بازاریابی و افزایش رضایت و وفاداری مشتریان می‌شود.

در مدل ساختاری بازاریابی استراتژیک برند دوم در فروشگاه‌های زنجیره‌ای ورزشی با تأکید بر فرآیند STP مشتری مداری نقش محوری ایفا می‌کند. مشتری مداری به معنای تمرکز بر نیازها، خواسته‌ها و ترجیحات مشتریان است و در تمامی مراحل فرآیند STP نمود پیدا می‌کند. در مرحله بخش‌بندی بازار، شناخت عمیق از مشتریان به شرکت کمک می‌کند تا بازار را به بخش‌های مختلف بر اساس ویژگی‌های مشتریان تقسیم کند. این تقسیم‌بندی می‌تواند شامل معیارهایی مانند رفتار خرید، نیازهای خاص، موقعیت جغرافیایی و دموگرافیک باشد. در مرحله هدف‌گذاری، مشتری مداری به شرکت کمک می‌کند تا بخش‌های بازار را که بیشترین پتانسیل را دارند شناسایی و انتخاب کند و منابع و تلاش‌های بازاریابی خود را بر روی این بخش‌ها متمرکز نماید. در مرحله جایگاه‌یابی، بازاریابی نقش اساسی در ارتباط با مشتریان و انتقال پیام برند ایفا می‌کند. بازاریابی ورزشی مؤثر به شرکت امکان می‌دهد تا ارزش پیشنهادی خود را به گونه‌ای بیان کند که با نیازها و خواسته‌های مشتریان هدف همخوانی داشته باشد. از طریق استراتژی‌های بازاریابی ورزشی مختلف مانند تبلیغات، ترویج فروش، روابط عمومی و بازاریابی دیجیتال، برند دوم می‌تواند جایگاه متمایزی در ذهن مشتریان ایجاد کند. این فرآیند نه تنها منجر به افزایش شناخت و تمایز برند می‌شود، بلکه با ایجاد ارتباطات قوی و مستمر با مشتریان، وفاداری و رضایت آنها را نیز افزایش می‌دهد. به این ترتیب، مشتری مداری و بازاریابی به صورت یکپارچه و هماهنگ در فرآیند STP عمل کرده و به دستیابی به اهداف استراتژیک برند دوم کمک می‌کنند.

در مدل ساختاری بازاریابی استراتژیک برند دوم در فروشگاه‌های زنجیره‌ای ورزشی با تأکید بر فرآیند STP سودآوری یکی از عوامل مهمی است که بر مدیریت تجربه

تکنولوژی‌های جدید برای ارتباط با مشتریان، ایجاد محصولات منحصر به فرد و یا ارائه خدمات پیشرفته می‌تواند تجربه مشتری را بهبود بخشد و ارزش افزوده ایجاد کند. نوآوری و خلاقیت همچنین می‌توانند به برند کمک کنند تا به سرعت به تغییرات بازار و نیازهای مشتریان پاسخ دهد، که این امر به حفظ و تقویت مدیریت برند در طولانی مدت کمک می‌کند. به این ترتیب، بازاریابی به همراه نوآوری و خلاقیت، به برند دوم کمک می‌کند تا به یک برند پیشرو و متمایز در بازار تبدیل شود.

نتایج مطالعات محمدی و همکاران (۱۳۹۶) بیانگر آن بود که با توجه به رقابت شدید بین سازمان‌های ورزشی و رشد سریع بازارها و همچنین تغییرات سریع در رفتار مصرف کنندگان ورزشی، انتخاب آمیخته ترویج مناسب و الویت بندی ابزارهای آن به پیشبرد اهداف بازاریابی سازمان‌ها و فروشگاه‌های ورزشی کمک می‌کند. بنابراین با توجه به نتایج می‌توان اینگونه نتیجه گرفت که بازاریابی محصولات ورزشی در شبکه‌های اجتماعی باید فعالیت‌های مختلف ترویج و تبلیغ را به کار بگیرند، مهمترین این فعالیت‌ها آمیخته ترویج است.

همانگونه که نتایج تجزیه و تحلیل داده‌های تحقیق حاضر نشان می‌دهد، از نظر متخصصان بیشتر موانع درون سازمانی توسعه بازاریابی سازمان‌ها و باشگاه‌های ورزشی کشور اهمیت زیاد وضعیت نامساعدی دارند. با عنایت به اهمیت زیاد و وضعیت نامساعد این موانع در ایران، لازم است هم دولت و هم مؤسسات خصوصی و دولتی ورزشی کشور توجه ویژه‌ای به این موانع مبذول دارند و در جهت بهبود وضعیت آنها برنامه ریزی و اقدام کنند. تا مقدمات توسعه ورزش‌های عمومی، تخصصی و قهرمانی را در سطح کشور و بین المللی فراهم سازند. با عنایت به اینکه موانع درون سازمانی توسعه بازاریابی از ماهیت قابل کنترلی برخوردارند، نقش اصلی جرح و تعدیل آنها در راستای بهبود عملکرد بر عهده خود مؤسسات ورزشی کشور است. هر چند در این زمینه دولت نیز می‌تواند در قالب حمایتی ایفای نقش داشته. بر این اساس پیشنهادهای کاربردی مطالعه معطوف به مؤسسات ورزشی کشور است تا با مد نظر قراردادن یافته‌های تحقیق و این توصیه‌ها گامهایی مفید در جهت ارتقای ورزش کشور بردارند.

نوآوری و خلاقیت نیز نقش مهمی در مدل ساختاری بازاریابی استراتژیک برند دوم دارند. در فرآیند STP، نوآوری و خلاقیت به برند کمک می‌کنند تا محصولات و خدمات متمایزی را توسعه دهد که نه تنها نیازهای فعلی مشتریان را برآورده می‌کند بلکه فراتر از انتظارات آنها نیز می‌رود. نوآوری می‌تواند در هر جنبه‌ای از کسب و کار اعمال شود، از طراحی محصول گرفته تا استراتژی‌های بازاریابی و روش‌های ارتباط با مشتریان. این رویکرد خلاقانه و نوآورانه به برند اجازه می‌دهد تا به سرعت به تغییرات بازار واکنش نشان داده و به عنوان یک پیشرو در صنعت خود شناخته شود. علاوه بر این، نوآوری و خلاقیت می‌تواند تجربه مشتری را بهبود بخشد و ارزش افزوده‌ای را ایجاد کنند که مشتریان را به تکرار خرید و توصیه برند به دیگران تشویق می‌کند، که این خود به تقویت مدیریت برند و افزایش سهم بازار کمک می‌کند. در مدل ساختاری بازاریابی استراتژیک برند دوم در فروشگاه‌های زنجیره‌ای ورزشی با تأکید بر فرآیند STP، بازاریابی نقش محوری در مدیریت برند ایفا می‌کند. بازاریابی با استفاده از فرآیند STP به برند کمک می‌کند تا بازار را به بخش‌های مختلف تقسیم کند، بخش‌های هدف را شناسایی کند و سپس پیام‌های بازاریابی را به گونه‌ای طراحی کند که با نیازها و ترجیحات این بخش‌ها هماهنگ باشد. این رویکرد متمرکز و هدفمند به برند اجازه می‌دهد تا جایگاه خود را به صورت متمایز در ذهن مشتریان تثبیت کند. از طریق استراتژی‌های بازاریابی مانند تبلیغات، ترویج فروش، روابط عمومی و بازاریابی دیجیتال، برند می‌تواند ارتباطات قوی و موثری با مشتریان ایجاد کند که منجر به افزایش شناخت و اعتماد به برند می‌شود. در نتیجه، بازاریابی به تقویت مدیریت برند کمک می‌کند و باعث می‌شود که برند در بازار رقابتی جایگاه ویژه‌ای پیدا کند.

نوآوری و خلاقیت نیز تأثیر بسزایی در مدیریت برند در مدل ساختاری بازاریابی استراتژیک دارند. نوآوری و خلاقیت می‌توانند در تمام جنبه‌های بازاریابی و برندینگ به کار گرفته شوند، از توسعه محصولات جدید و متمایز گرفته تا ایجاد کمپین‌های بازاریابی جذاب و خلاقانه. این نوآوری‌ها می‌توانند برند را در بازار برجسته کنند و تجربه مشتری را بهبود بخشند. به عنوان مثال، استفاده از

- یابی و جهت گیری بازار مورد مطالعه : مشتریان محصولات کاله در شهر تهران. مطالعات مدیریت و کارآفرینی، ۴۳، ۳۰-۴۶.
۵. مبلغ ناصری، آذین. (۱۴۰۲). بررسی نقش استراتژی‌های بازاریابی بر مدیریت بازرگانی، مطالعات مدیریت و کارآفرینی، ۴۳، ۳۶۰-۳۷۳.
۶. محمدی، س.، اسماعیلی، ن. صالحی، ن. (۱۳۹۶). ارزیابی وضعیت سواد فناوری اطلاعات در سازمان ورزش. مطالعات مدیریت ورزشی، ۱۳۹۶؛ ۸ (۴۰): ۹۷
۷. محمدی، سردار. عبدالملکی، حسین. قهرمانی، سیروس. (۱۴۰۲). طراحی الگوی برند سازی مشترک در ورزش ایران: نشریه مدیریت ورزشی، ۱۵(۲).
۸. نگین روفه گری‌نژاد، ابوالفضل فراهانی، علی صفانیا، علی اصغر درودیان(۱۴۰۱). تدوین الگوی بازاریابی از طریق اینترنت در ورزش: مورد مطالعه شرکت توسعه و نگهداری اماکن ورزشی. رویکردهای نوین در مدیریت ورزشی دوره ۱۰ شماره ۳۸ پاییز ۱۴۰۱. صص ۴۲-۲۹.

9. Abosedra S, Laopodis NT, Fakih A (2021) Dynamics and asymmetries between consumer sentiment and consumption in pre-and during-COVID-19 time: evidence from the US. *J Econ Asymmetries* 24:00227
10. Akolaa A A, Kosiba J P B, Appiah F, Nyanteh A A (2021). The moderating role of donation-related predispositions on the effectiveness of price and product quality on cause-related marketing participation. *International Journal of Emerging Markets* 09: 1033.
11. Boukis, A., & Christodoulides, G. (2020). Investigating Key Antecedents and Outcomes of Employee-based Brand Equity. *European Management Review*, 17(1), 41-55.
12. Chaker NN, Nowlin EL, Pivonka MT, Itani OS, Agnihotri R (2022) Inside sales social media use and its strategic implications for salesperson-customer digital engagement and performance. *Ind Mark Manag* 100:127-144
13. Civelek, M. E., & Ertemel, A. (2019). The Role of Brand Equity and Perceived Value for Stimulating Purchase Intention in B2C eCommerce Web Sites. *Business and Economics Research Journal*, 10(1), 233-243.
14. de Ruyter, K., Keeling, D.I., Plangger, K. et al. Reimagining marketing strategy: driving the debate on grand challenges. *J. of the Acad.*

با توجه به اینکه استراتژی نیروی انسانی متخصص یک امر مهم در بهبود کسب و کار بازاریابی محصولات ورزشی می‌باشد پیشنهاد می‌شود که به این مهم توجه کنند و با انجام اقداماتی در جهت توسعه هر چه بهتر و بیشتر استراتژی‌های بازاریابی کمک کنند. بدین منظور می‌توانند از شرکت‌های مشاوره مدیریت که در زمینه تدوین و اجرای استراتژی‌های بازاریابی فعال هستند کمک بگیرند. همچنین مناسب است کسب و کارهای ورزشی در شبکه‌های اجتماعی با تدوین استراتژی‌های مناسب شناخت توانایی‌ها و نقاط ضعف و قوت منابع انسانی افزایش دهند که این شناخت سبب می‌شود که کسب و کارهای محصولات ورزشی در شبکه‌های اجتماعی به مزیت رقابتی مناسبی دست پیدا کند به مدیران کسب و کارهای ورزشی در شبکه‌های اجتماعی توصیه می‌شود با روشهای مختلف قیمت گذاری محصولات آشنا شده و بعد از برآورد حساسیت قیمتی مشتریان از روشهای متنوع و متناسب با درآمد مشتریان جهت قیمت گذاری محصولات استفاده نمایند.

## منابع

۱. ایزدخواه، اشرف گنجوی، حاجی انزهایی. طراحی مدل استراتژیک کسب و کار بازاریابی محصولات ورزشی در شبکه‌های اجتماعی. پژوهش در مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی، ۱۲(۲۴) صص ۱۲۰-۱۰۴.
۲. بدری آذین، یعقوب. عبدوی، فاطمه. دهقانی، ماهرخ. بهتاج، ایوب. (۱۴۰۲). تدوین مدل استراتژی‌های بازاریابی بر وفاداری به برند در بین مصرف‌کنندگان کالاهای ورزشی ایرانی با نقش میانجی تبلیغات و ویروسی. مطالعات راهبردی ورزش و جوانان، ۲۱(۵۸)، ۳۶۷-۳۸۸.
۳. پریسا انگوری، محبوب شیخعلی زاده(۱۴۰۳). تأثیر ارزش ویژه برند بر ارزش ادراک شده و قصد خرید مجدد مشتریان محصولات ورزشی برند مجید. نوآوری در مدیریت ورزشی دوره ۳ شماره ۱ صص ۱۳-۲۳.
۴. شریف مقدسی، علیرضا. مبلغ ناصری، آذین. (۱۴۰۲). بررسی رابطه برند و مزیت رقابتی، اثر میانجی جایگاه

- Mark. Sci. 50, 13–21 (2022). <https://doi.org/10.1007/s11747-021-00806-x>
15. Deden Novan Setiawan Nugraha, Rama Sundawa Putra, Muhamad Akbar, Hajar El Ouardi(2021) «Digital Marketing Communication in the Covid-19 Outbreak.
  16. Deng, Qian (Claire) & Messinger, Paul R., 2022. "Dimensions of brand-extension fit," *International Journal of Research in Marketing*, Elsevier, vol. 39(3), 764-787.
  17. Fyfe, A. (2021). Self-help for learned journals: Scientific societies and the commerce of publishing in the 1950s. *History of Science*, 007327532199990. <https://doi.org/10.1177/0073275321999901>
  18. Garas, S. R. R., Mahran, A. F. A., & Mohamed, H. M. H. (2018). Internal Corporate Branding Impact on Employees' Brand Supporting Behaviour. *Journal of Product & Brand Management*, 27(1), 79–95.
  19. Godey. Bruno, Manthiou, A, Pedezoli. Daniel, Rokka. Joonas, (2016), "Social media marketing efforts of luxury brands: Influence on brand equity and consumer behavior", *Journal of Business Research*.
  20. Gómez M, Pérez W (2018) Effects of brand love and brand equity on repurchase intentions of young consumers. *Int Rev Manag Mark* 8(4):7–13
  21. Grace, D. Ross, M. King, C. (2021). Brand fidelity: Scale development and validation. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 52: 101-119.
  22. Hesse, A., Bündgen, K., Claren, S. et al. Practices of brand extensions and how consumers respond to FMCG giants' greening attempts. *J Brand Manag* 29, 520–537 (2022). <https://doi.org/10.1057/s41262-022-00274-w>
  23. Hou R, Zhao Y, Zhu M, Lin X (2021). Price and quality decisions in a vertically-differentiated supply chain with an "Online-to-Store" channel. *Journal of Retailing and Consumer Services* 62(1): 102593.
  24. Hughes MÜ, Bendon WK, Pehlivan E. Storygiving as a co -creation tool for luxury brands in the age of the internet: a love story by Tiffany and thousands of lovers. *Journal of Product & Brand Management*. 2016.
  25. Keegan BJ, Rowley J. Evaluation and decision making in social media marketing. *Management decision*. 2017.
  26. Keeling, D. I., Keeling, K., de Ruyter, K., & Laing, A. (2021). How value co-creation and co-destruction unfolds: A longitudinal perspective on dialogic engagement in health services interactions. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 49(2), 236–257.
  27. Kim, C., Galliers, R., Shin, N., Ryoo, J., Kim, J. (2012). Factors influencing Internet shopping value and customer repurchase intention. *Electron. Commer. Res. Appl.* 11, 374–387
  28. Li W, Chen J (2018). Pricing and quality competition in a brand-differentiated supply chain. *International Journal of Production Economics* 202: 97–108.
  29. Mahmoud, A. B. (2024). Digital Marketing Analytics in Sports. In A. Mansurali, M. J. P, D. Hack-Polay, & A. B. Mahmoud (Eds.), *Sports Analytics*. Springer.
  30. Manoli, A. E(2018). Sport marketing's past, present and future; an introduction to the special issue on contemporary issues in sports marketing.
  31. Martin, William C. &Lueg, Jason E.(2013), Modeling word-of-mouth usage.*Journal of Business Research* ,No66 , 801–808
  32. Mcdougal, E. Syrdal, H. Gravios, R. Kemp, A. (2021). Telling the tale: applying a strategic brand storytelling process for STP planning. *Journal of Strategic Marketing*, 16, 1-18.
  33. Mills A, Robson K (2020) Brand management in the era of fake news: narrative response as a strategy to insulate brand value. *J Product Brand Manag* 29(2):159–167
  34. Mrad M, Ramadan Z, Nasr LI (2022) Computer-generated influencers: the rise of digital personalities. *Mark Intell Plan* 40(5):589–603
  35. Mu, J. Zhang, J. (2021). Seller marketing capability, brand reputation, and consumer journeys on e-commerce platforms, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 1-27.
  36. Nosoohi I (2022). Posted price and name-your-own-price in a product line design problem. *Journal of Retailing and Consumer Services* 64: 102836.
  37. Nyagadza B, Kadembo E, Makasi A (2020) Exploring internal stakeholders' emotional attachment & corporate brand perceptions through corporate storytelling for branding. *Cogent Business and Management*, 7(1)
  38. Supapon, S., & Sukhawatthanakun, K. (2023). The effect of brand equity on Thai cosmetic purchasing decisions. *Uncertain Supply Chain Management*, 11(4), 1905-1914. 24.
  39. Thomas S, Jadeja A (2021). Psychological antecedents of consumer trust in CRM campaigns and donation intentions: The moderating role of creativity. *Journal of Retailing and Consumer Services* 61: 102589.
  40. Wang, F. J., & Chiu, W. (2023). Service encounter and repurchase intention in fitness centers: perceived value as a mediator and service innovativeness as a moderator. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 24(1), 145-167.
  41. Wu J, Lu W, Ji X (2020). Strategic role of cause marketing in sustainable supply chain

- management for dual-channel systems. *International Journal of Logistics Research and Applications* 25: 549–568.
42. Xu, G., Liu, H., Zhou, K. et al. Cause-related Marketing Strategy in Supply Chain Considering Quality Differentiation. *J. Syst. Sci. Syst. Eng.* 32, 152–174 (2023). <https://doi.org/10.1007/s11518-023-5556-x>
43. Wichmann, A. Uppal, A. Sharma, and M. G. Dekimpe, “A global perspective on the marketing mix across time and space,” *International Journal of Research in Marketing*, vol. 39, no. 2, pp. 502
44. Fallah Shayan, N. Mohabbati-Kalejahi, S. Alavi, and M. A. Zahed, “Sustainable Development Goals (SDGs) as a Framework for Corporate Social Responsibility (CSR),” *Sustainability*, vol. 14, no. 3, p.
45. Isham, C. Verfueth, A. Armstrong, P. Elf, B. Gatersleben, and T. Jackson, “The Problematic Role of Materialistic Values in the Pursuit of Sustainable Well-Being,” *Int J Environ Res Public Health*, vol. 19