



Research Paper

The Model of the Influence of Social Media in the Development of Sports Businesses

Rasoul Azadi¹ , Fariba Askarian^{2*} , Fatemeh Abdavi³ , Hamid Ghasemi⁴ 

Received: Aug 02, 2022

Revised: Jan 13, 2023

Accepted: Jan 16, 2023

ABSTRACT

Objective: The current research has been carried out with the aim of designing a model of the impact of social media in the development of sports businesses.

Methodology: The mixed and thematic analysis method was used in the qualitative part and the structural equation analysis method was used in the quantitative part. The statistical community in the qualitative part included university professors and sports business owners, who were selected after reaching the theoretical saturation limit of 17 people, and also in the quantitative part, 417 people were selected from the professors, graduates, and postgraduate students of sports management and marketing in the country. The research tool in the qualitative part included a semi-structured interview, and in the quantitative part, it included a researcher-made questionnaire with 36 questions taken from the qualitative part, whose formal and structural validity was confirmed, and its reliability was determined by Cronbach's alpha test of 91%. Data analysis was performed using SPSS and Amos version 24 software.

Results: In the qualitative phase, 116 open codes were extracted and categorized into eight main variables, including the nature of social media, structural factor, online marketing, managerial factor, cultural and social factor, human resources, legal factor, and financial resources. In the quantitative phase, the findings indicated that except for the legal factor and financial resources, the remaining variables had a significant impact on the development of sports businesses. The prioritization of these influential variables is as follows: the nature of social media, structural factor, online marketing, managerial factor, cultural and social factor, and human resources.

Conclusion: According to the findings of the current research, sports business owners are advised to use the necessary planning and investment for the success of their business based on the specified priorities.

Keywords: Social Media; Sports Business; Marketing; Sports Industry

1. Ph.D of Sport Management, Faculty of Sport Sciences, University of Tabriz, Tabriz, Iran.
2. Professor of Sport management, Faculty of Sport Sciences, University of Tehran, Tehran, Iran. (Corresponding author)
3. Associate Professor, Faculty of Sport Sciences, University of Tabriz, Tabriz, Iran.
4. Professor of Sport Management, Payam Nour University, Tehran, Iran.

* Corresponding author's e-mail address: askarian@ut.ac.ir

Cite this article: Azadi, R., Askarian, F., Abdavi, F., & Ghasemi, H. (2025). *The model of the influence of social media in the development of sports businesses*. *Journal of Sport Management and Development*, 14(3), 69-93.

DOI: <https://doi.org/10.22124/JSMD.2023.22737.2717>





Extended Abstract

Introduction and State of Problem

Social media, as one of the most effective and influential communication tools, plays an important role in the relationships between business owners and many customers and audiences which has advantages such as cost-effectiveness, ease of use, production, and sharing of content produced by users. And they provide a simpler and cost-effective way for businesses to reach customers. Therefore, they strengthen brand awareness through multiple applications and tools. This is while Iranian businesses have not been able to take sufficient advantage of such a platform. Also, during the Corona era and after, online shopping expanded and trust in social media increased which has provided an opportunity for sports businesses that should be used to the fullest. Therefore, the main problem of the research is to identify the influencing factors on the development of sports businesses through the use of social media in the form of a model.

Methodology

This research was conducted with a mix method (qualitative and quantitative), which used the thematic analysis method in the qualitative part and Structural Equation Modeling (SEM) method in the quantitative part. The statistical population of this research, in the qualitative part, includes sports marketing professors and sports business owners, and in the quantitative part, it includes all the professors, graduates, and postgraduate students of sports management and marketing in Iran. The number of statistical samples in the qualitative section, after reaching theoretical saturation, was determined to be 17 people. In the quantitative section, due to the wideness of the statistical population, the questionnaire was distributed online and face-to-face and 417 people were selected by non-random sampling method. The tool used in the qualitative part was a semi-structured interview, and in the quantitative part, a researcher-made questionnaire based on the data of the qualitative part, in the form of 36 questions. The validity of this tool has been considered using the opinion of sports management professors. The reliability of the qualitative part between two coders is 74%, and the reliability of the quantitative part was calculated through Cronbach's alpha, which was 91%. Therefore, it can be concluded that the reliability of the measurement tool is high. The findings of the exploratory factor analysis for this research showed that the share of the factor load and variance of each item identified in this research, except for 4 questions whose factor load was less than 0.5, the other 32 questions were higher than this value were, which shows the approval of the used questionnaire. The thematic analysis method was used to identify research variables in the qualitative part. In the quantitative part, using inferential statistics methods, including: calculating the construct validity of the questionnaire and checking the structure of its exploratory factor analysis, using SPSS version 24 software, and testing the final model of the research, with the equation analysis test Structure was done through Amos version 24 software.

Results

The results of the analysis of the structural equations of the research model showed that, except for the variable of financial resources and the legal factor, other paths of the proposed research



model were confirmed. Meanwhile, the highest amount of effect is related to the nature of social media, with 50%. The test of factors affecting the development of sports businesses through social media shows that the absolute value of the T statistic, the effect of the nature of social media on business development is equal to 6.05 and greater than the value of 1.96, that is, at the 95% confidence level, the nature of social media It has a significant impact on the development of sports businesses and the amount of impact is equal to 50%. Other paths also showed their significant effect in this way; Except for the effect of the legal factor and financial resources, which according to their statistical value is less than 1.96 and its significance level is more than 0.05, so their effect was not confirmed. According to the effect of variables identified in this research, out of 8 identified factors affecting the development of sports businesses through social media, 6 factors had a significant effect, and their prioritization includes the nature of social media, structural factor, online marketing, They are managerial, cultural and social factors and human resources. To confirm the model, its fit should also be confirmed. According to the index values provided for this model, the chi-square index was smaller than 3 for its degree of freedom, which confirmed the fit of the model. Also, the fit indices of NFI, CFI, IFI, GFI, and AGFI are greater than 0.9, and RMSEA and RMR are also smaller than 0.1, which confirms the validity of the model.

Discussion and Conclusion

Considering the importance of businesses in the current economy and job creation, as well as considering the resistance economy policies in Iran, special attention should be paid to removing obstacles in the development of businesses. Also, the situation of Corona, which has involved the whole world, has provided countless opportunities to business owners in the field of sports; Therefore, it is suggested to the managers and officials active in the country's media field that changing the negative view towards social media, and by complying with the copyright law, simplifying cumbersome laws, punishing social media violators, implementing the law to support businesses in social media and reducing tax restrictions to support this sector of the country's industry; Because it will not only lead to economic dynamism, job creation, income generation, and business prosperity in society, but the growth of such businesses can neutralize the effect of foreign sanctions. Also, sports business owners are advised to make the necessary investment in the field of social media by reforming the structure and supporting the activity in the context of social media, attracting expert and elite people and training them continuously socially, to create a culture in the internet shopping of the society. It is also recommended to use the capacity of social media, in direct interaction and communication with customers, while identifying customers' demands, and strengthening communication with customers, to promote and strengthen businesses and increase their brand loyalty and lead to the growth of their business by using new sales methods in social media. Also, while compiling solutions to facilitate and systematize the provision of services and online marketing of businesses, they should hold training guidelines and workshops to familiarize managers and employees with these new concepts and how to apply them. In general, we can hope that the model identified in this research will open the way for the development of sports businesses. And with the successful application of this model by sports businesses and financial success and branding, a better attitude towards the use of social media will be created. Therefore, sports



business owners are advised to use the factors influencing the development of sports businesses through social media identified in this research to develop their businesses.

Originality/Value

This study, derived from a doctoral dissertation, makes a significant contribution to the literature by developing a comprehensive model for the role of social media in the development of sports businesses in Iran. Unlike previous research that often focused on general industries or developed economies, this study specifically targets the sports sector in a developing country. Employing a mixed-method approach, combining qualitative thematic analysis with quantitative structural equation modeling, it identifies and prioritizes six key drivers: the nature of social media, structural factors, online marketing, managerial factors, cultural and social factors, and human resources. This holistic framework highlights the interplay of these factors in fostering sports business growth. The prioritization of these variables offers practical insights for sports business managers and policymakers to leverage social media strategically, enhancing competitive advantage and promoting sustainable development in the sports industry.

Research Limitations/Implications

This study has certain limitations. The sample was restricted to Iranian sports business professionals, academics, and students, which may limit the generalizability of the findings to other cultural or economic contexts. Additionally, reliance on self-reported data from interviews and questionnaires may introduce potential response bias. The study also did not differentiate between specific social media platforms, which could vary in their impact on sports business development. Future research could explore cross-cultural comparisons, longitudinal studies, or platform-specific effects to address these gaps. Practically, the findings suggest that sports businesses should focus on strengthening digital infrastructure, managerial capabilities, and online marketing strategies. Policymakers are encouraged to mitigate legal and structural barriers to support the effective integration of social media in the sports industry.

Ethical Considerations

Compliance with ethical guidelines

This research, conducted as part of a doctoral dissertation, adhered to strict ethical standards. All participants provided informed consent prior to their involvement, with assurances of confidentiality and anonymity. Participation was voluntary, and individuals could withdraw at any time without repercussions. Data were securely stored and used exclusively for research purposes, in line with academic ethical guidelines.

Funding

This research was conducted as part of a doctoral dissertation and received no financial support from any public, commercial, or not-for-profit funding agencies.

Authors' contribution

All authors contributed to the study design, data interpretation, and approved the final manuscript.

Conflict of interest

The authors declare no conflict of interest. There were no financial or personal relationships that could have influenced the conduct or reporting of this research.

Acknowledgments

The authors express their sincere gratitude to the participants, including sports business professionals, academics, and students, for their valuable contributions to this study. The authors also appreciate the guidance and feedback provided by colleagues and peers throughout the study.

References

- Alizadeh, S., Nobakht Ramezani, Z., & Majidi, N. (2023). Competitiveness and Growth of Small and Medium-Sized Sports Businesses. *Journal of Sport Management and Development*, 12(1), 158-176. [<https://doi.org/10.22124/JSMD.2020.15024.2192>] [In Persian]



- Azimi, M., Mandalizadeh, Z., & Zohrevandian, K. (2023). Identifying Barriers to Launching Sports Startups and Providing Solutions (Case Study: Hamadan Province). *Journal of Sport Management and Development*, 12(3), 144-169. [<https://doi.org/10.22124/JSMD.2022.19627.2558>] [In Persian]
- Camacho, J.C., Mas, J.S.V., & Benítez, V.A. (2022). Strategic communication for startups: analysis of its intervention in the use of social networks. *Journal of Positive Psychology and Wellbeing*, 6(1), 795-803. [[Link](#)]
- Isozaki, A., Suyama, N., Imai, T., Arai, K., & Kobayashi, T. (2021). Proposal of Close Contact Confirmation Method in Cyberspace for Influencer Marketing. In 2021 IEEE 3rd Global Conference on Life Sciences and Technologies (LifeTech), 305-306. [<https://doi.org/10.1109/LifeTech52111.2021.9391907>]
- Sadeghi Boroujerdi, S., Mansouri, H., & Fatehi, S. (2023). The Effect of Social Media Personalization on Brand Loyalty: The Mediating Role of Perceived Value and Brand Attachment Among Football Fans. *Journal of Sport Management and Development*, 12(2), 54-76. [<https://doi.org/10.22124/JSMD.2021.20367.2600>] [In Persian]
- Shaheer, N.A., & Li, S. (2020). The CAGE around cyberspace? How digital innovations internationalize in a virtual world. *Journal of Business Venturing*, 35(1), 105-126. [<https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2018.08.002>]
- Syaifullah, J., Syaifudin, M., sukendar, M.U., & Junaedi, J. (2021). Social media marketing and business performance of MSMEs during the COVID-19 pandemic. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(2), 523-531. [<https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no2.0523>]

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی



الگوی تأثیر رسانه‌های اجتماعی در توسعه کسب‌وکارهای ورزشی

رسول آزادی^۱، فریبا عسکریان^{۲*}، فاطمه عبدوی^۳، حمید قاسمی^۴

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۵/۱۱ تاریخ بازنگری: ۱۴۰۱/۱۰/۲۳ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۱۰/۲۶

چکیده

هدف: پژوهش حاضر با هدف طراحی الگوی تأثیر رسانه‌های اجتماعی در توسعه کسب‌وکارهای ورزشی انجام گرفته است. **روش‌شناسی:** پژوهش حاضر با روش آمیخته اکتشافی انجام و در بخش کیفی از روش تحلیل مضمون و در بخش کمی از تحلیل معادلات ساختاری استفاده شد. جامعه آماری در بخش کیفی شامل ۱۷ نفر از اساتید و فعالان کسب‌وکارهای ورزشی (تا رسیدن به اشباع نظری) و در بخش کمی ۴۱۷ نفر از اساتید، دانشجویان و فارغ‌التحصیلان مدیریت و بازاریابی ورزشی بودند. ابزار پژوهش شامل مصاحبه نیمه‌ساختاریافته (کیفی) و پرسشنامه ۳۶ سوالی محقق‌ساخته (کمی) بود که روایی صوری و سازه آن تأیید شد و پایایی آن با آزمون آلفای کرونباخ ۹۱ درصد تعیین شد. تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار SPSS و AMOS نسخه ۲۴ انجام گرفت.

یافته‌ها: در مرحله کیفی، ۱۱۶ کد باز استخراج شد که در ۸ متغیر اصلی شامل، بازاریابی آنلاین، عامل مدیریتی، ماهیت رسانه‌های اجتماعی، عامل ساختاری، عامل حقوقی، عامل فرهنگی و اجتماعی، منابع مالی و منابع انسانی دسته‌بندی شدند. در بخش کمی، یافته‌ها نشان داد که به‌جز عامل حقوقی و منابع مالی، سایر متغیرها تأثیر معنی‌داری بر توسعه کسب‌وکارهای ورزشی دارند. اولویت‌بندی این متغیرهای مؤثر به ترتیب شامل ماهیت رسانه‌های اجتماعی، عامل ساختاری، بازاریابی آنلاین، عامل مدیریتی، عامل فرهنگی و اجتماعی و عامل منابع انسانی است.

نتیجه‌گیری: این مطالعه نشان می‌دهد که رسانه‌های اجتماعی به‌عنوان ابزاری قدرتمند، در توسعه کسب‌وکارهای ورزشی نقش کلیدی دارند. بر این اساس، توصیه می‌شود مدیران ورزشی و استارت‌آپ‌های این حوزه با تمرکز بر اولویت‌های شناسایی‌شده، استراتژی‌های دیجیتال خود را بازنگری و بهینه‌سازی کنند تا مزیت رقابتی پایدار به دست آورند.

واژه‌های کلیدی: رسانه‌های اجتماعی، کسب‌وکار ورزشی، بازاریابی، صنعت ورزش

۱. دکتری مدیریت ورزش، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه تبریز، تبریز، ایران
۲. استاد مدیریت ورزش، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه تهران، تهران، ایران. (نویسنده مسئول)
۳. دانشیار مدیریت ورزش، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه تبریز، تبریز، ایران.
۴. استاد مدیریت ورزش، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده تحصیلات تکمیلی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.

* نشانی الکترونیک نویسنده مسئول: askarian@ut.ac.ir

استناد: آزادی، رسول؛ عسکریان، فریبا؛ عبدوی، فاطمه و قاسمی، حمید. (۱۴۰۴). الگوی تأثیر رسانه‌های اجتماعی در توسعه کسب‌وکارهای ورزشی. مدیریت و توسعه ورزش، ۱۴(۳)، ۶۹-۹۳.

DOI: <https://doi.org/10.22124/JSMD.2023.22737.2717>

نوآوری پژوهش و پیام کلی

این پژوهش با بهره‌گیری از روش آمیخته و تلفیق تحلیل مضمون و معادلات ساختاری، الگویی بومی جهت تبیین نقش رسانه‌های اجتماعی در توسعه کسب‌وکارهای ورزشی ایران ارائه کرده است. تمرکز بر شرایط خاص کشور از جمله محدودیت‌های زیرساختی و سیاستی، وجه تمایز این مطالعه با مطالعات پیشین است. پیام اصلی پژوهش آن است که توسعه این حوزه در بستر دیجیتال، مستلزم نگاهی یکپارچه به ابعاد فناورانه، مدیریتی، فرهنگی و انسانی بوده و موفقیت آن در گرو اصلاح سیاست‌ها، توانمندسازی تخصصی و هم‌افزایی میان ذی‌نفعان است.





مقدمه

در محیط رقابتی امروزی که کسب‌وکارها به طور مداوم در حال بررسی راه‌هایی هستند که در آن بتوانند مشتریان را در طولانی مدت حفظ و حتی توسعه دهند، ارائه دهندگان خدمات در حال رقابت برای توسعه و حفظ مشتریان از طریق افزایش رضایت و وفاداری هستند. مشتریانی که پیوندی قوی با ارائه دهنده خدمات دارند، منبع اصلی سود شناخته می‌شوند؛ بنابراین شرکت‌ها برای بهبود استراتژی در حفظ مشتریان باید رفتارهای آنان را درک کرده و خواسته‌ها و نیازهایشان را یک‌پارچه کنند (حسن^۱ و همکاران، ۲۰۱۴). برای باقی ماندن در این بازار رقابتی راه‌هایی برای حفظ و وفاداری مشتریان وجود دارد؛ یکی از این راه‌ها استفاده بهینه و مستمر از رسانه‌های اجتماعی است (مینارتی و سگورو^۲، ۲۰۱۴). رسانه‌های اجتماعی گروهی از برنامه‌های کاربردی مبتنی بر اینترنت هستند که با اتکا به بنیان‌های فناوری وب ۲، امکان ایجاد و تبادل محتوای تولیدی به وسیله کاربران را می‌دهند (کاپلان و هینلین^۳، ۲۰۱۰). رسانه‌های اجتماعی به عنوان یکی از تأثیرگذارترین ابزارهای ارتباطی، نقش مهمی در روابط میان صاحبان کسب‌وکارها و بسیاری از مشتریان و مخاطبان ایفا می‌کنند (آرال^۴ و همکاران، ۲۰۱۷؛ آل‌غرابات^۵ و همکاران، ۲۰۱۷). این رسانه‌ها بخشی جدایی‌ناپذیر از جامعه مدرن می‌باشند و از آن به عنوان یک صنعت بزرگ یاد می‌شود که شیوه‌های رایج کسب‌وکار سازمان‌ها را تغییر داده است (گسلاگا^۶ و همکاران، ۲۰۱۶). افراد به طور فزاینده بخش مهمی از زندگی روزمره خود را با رسانه‌های اجتماعی (مانند فیس‌بوک، اینستاگرام، تلگرام و توییتر و غیره) صرف می‌کنند که در جهت‌گیری و رفتار آن‌ها نسبت به مصرف کالاها و خدمات نقش مهمی دارند (العلوان^۷ و همکاران، ۲۰۱۶). رسانه‌های اجتماعی دارای مزایایی از جمله مقرون به صرفه بودن، سادگی استفاده، تولید و به اشتراک‌گذاری محتوای تولید شده توسط کاربران است و یک راه ساده‌تر و مقرون به صرفه برای کسب‌وکار در جهت رسیدن به مشتریان را فراهم و در نتیجه، آگاهی از برند را از طریق برنامه‌های کاربردی و ابزارهای متعدد تقویت می‌کنند (رودریگز-دونیر^۸، ۲۰۱۲). کسب‌وکارها می‌توانند از طریق رسانه‌های اجتماعی، برند خود را بهبود می‌بخشند و ترافیک بیشتری را در وب سایت خود با استفاده از تبلیغات ایجاد کنند. علاوه بر این، رسانه‌های اجتماعی نه تنها روابط موجود بین کسب‌وکار و کاربران را تقویت کرده بلکه باعث تغییرات نوآورانه در روش‌های ارتباطی سنتی شده است، در نتیجه افزایش توانایی کسب‌وکار برای برقراری ارتباط بهتر و گفتگو با کاربران را فراهم کرده است (راتهور و ایلواراسان^۹، ۲۰۱۸).

از دیگر فرصت‌هایی که کسب‌وکار می‌تواند از آن استفاده نمایند ارتباطات دوطرفه است، بیشتر شرکت‌ها از رسانه‌های اجتماعی برای ارتباط با اشخاص خارج از شرکت مانند مشتریان، فروشندگان و عموم مردم استفاده می‌نمایند و روابط خود با شرکا و مشتریان خود را مدیریت کرده و تصویر شرکت شان را بهبود می‌دهند (لئوناردی^{۱۰} و همکاران، ۲۰۱۳). برخی شرکت‌ها نیز آن را برای ارتباطات داخلی و روابط با شرکت‌های دیگر بکار می‌گیرند (رائونیار^{۱۱} و همکاران، ۲۰۱۴). و به شرکت‌ها اجازه می‌دهند تا با مصرف کنندگان نهایی با هزینه نسبتاً کم و سطح بالایی از

¹ Hassan

² Minarti & Segoro

³ Kaplan & Haenlein

⁴ Aral

⁵ Algharabat

⁶ Guesalaga

⁷ Alalwan

⁸ Rodriguez Donaire

⁹ Rathore & Ilavarasan

¹⁰ Leonardi

¹¹ Rauniar



بهره‌وری نسبت به ابزارهای سنتی ارتباطات، تعامل به موقع و مستقیم باشند (هیو^۱ و همکاران، ۲۰۱۶). بدون شک یکی از مهم‌ترین عوامل موفقیت در توسعه کسب‌وکارهای ورزشی، ایجاد ارتباط با مشتریان بالقوه و تبلیغات و معرفی خود با کمترین هزینه می‌باشد که تمامی موارد مذکور را می‌توان در بستر رسانه‌های اجتماعی گسترش داد. پژوهش‌های متعددی در زمینه نقش رسانه‌های اجتماعی بر توسعه کسب‌وکارها انجام گرفته است. بر اساس نتایج پژوهش‌ها، استفاده از رسانه‌های اجتماعی سبب خلق فرصت‌ها و ایجاد کسب‌وکاری جدید (کوئینتون و ویلسون، ۲۰۱۶^۲) و افزایش درآمد ناشی از فروش بیشتر می‌شود (کومار و میرچاندانی، ۲۰۱۲^۳) رسانه‌های اجتماعی به کاربران توانایی انتخاب و فیلتر محتوا را می‌دهند (یانگ^۴ و همکاران، ۲۰۱۷). برندها به منظور آگاهی کردن نام تجاری خود، جلب مشارکت و توسعه و تبلیغات دهان به دهان در این گونه پایگاه‌های اجتماعی حضور پیدا می‌کنند (بروهن و همکاران، ۲۰۱۲). سازمان‌ها نیز می‌توانند از رسانه‌های اجتماعی تعاملی با مشتریان پراکنده برخط، اعتبار برند و شهرت ایجاد کنند (لطیف و صفی، ۲۰۱۵^۵). نتایج پژوهش عظیمی و همکاران (۲۰۲۳) نشان داد که موانع راه‌اندازی استارت‌آپ‌های ورزشی شامل موانع مدیریتی، موانع فرهنگی اجتماعی، موانع سرمایه انسانی، موانع حقوقی-قانونی، موانع ساختاری-تجاری و موانع محیطی بود. یافته‌های پژوهش صادقی بروجردی و همکاران (۲۰۲۳) نشان داد که شخصی‌سازی رسانه‌های اجتماعی باعث افزایش آگاهی از برند، وفاداری مشتری، رضایت مشتری و حفظ مشتری می‌شود. نتایج پژوهش علیزاده و همکاران (۲۰۲۳) با عنوان رقابت‌پذیری و رشد کسب‌وکارهای کوچک و متوسط ورزشی نشان داد از نظر صاحب‌نظران به ترتیب میزان اثر عوامل موثر برون‌زا نسبت بر عوامل درون‌زا بر رقابت‌پذیری و رشد کسب‌وکارها اثر بیشتری دارد. همچنین در میان ابعاد رقابت‌پذیری به ترتیب میزان اثر عملکرد کلی، رضایت مشتری، بهره‌وری، قابلیت‌های آتی، شاخص‌های مالی، رشد قراردادهای، رضایت کارکنان، رضایت جامعه به‌طور معنی‌داری تبیین‌کننده سازه رقابت‌پذیری بودند. نتایج پژوهش بهرامی و همکاران (۲۰۲۲) نشان دادند که پیامد اجرای فرآیند تدوین الگوی پارادایمی تبلیغات از طریق رسانه‌های اجتماعی به منظور تاثیر بر تمایل مشتریان محصولات ورزشی، توسعه اجتماعی و جامعه‌شناختی، توسعه بازاریابی و اقتصادی و توسعه خرید در قالب مقوله توسعه و باورهای اجتماعی خواهد شد. کاماچو^۶ و همکاران (۲۰۲۲) بیان کردند نقش ارتباطی، رابطه با مشتریان، افشای اطلاعات، سرعت، مشتریان، تعامل، پوشش، هزینه، تشخیص، محتوای نشریات و نظارت، از جمله کمک‌های شبکه‌های اجتماعی به استارت‌آپ‌ها می‌باشد. بروس^۷ و همکاران (۲۰۲۲) به بررسی تأثیر رسانه‌های اجتماعی بر بقای استارت‌آپ‌ها در کشور غنا پرداخت که نشان از تأثیر رسانه‌های اجتماعی بر کارایی و اثربخشی راه‌اندازی استارت‌آپ‌ها از دیدگاه یک کشور در حال توسعه دارد.

سیفاله^۸ و همکاران (۲۰۲۱) در پژوهشی به بررسی بازاریابی رسانه‌های اجتماعی و عملکرد تجاری شرکت‌های کوچک و متوسط در طول همه‌گیری کرونا در کشور مالزی پرداختند. یافته‌های پژوهش نشان داد که استفاده از بازاریابی رسانه‌های اجتماعی تحت تأثیر سازگاری، سودمندی درک شده و سهولت استفاده درک شده است. نتایج این مطالعه نشان داد که استفاده از رسانه‌های اجتماعی برای بازاریابی تأثیر مثبتی بر عملکرد شرکت‌های کوچک و متوسط به ویژه در افزایش فروش،

¹ Hew

² Quinton & Wilson

³ Kumar & Mirchandani

⁴ Yang

⁵ Bruhn

⁶ Latiff and Safiee

⁷ Camacho

⁸ Bruce

⁹ Syaifullah



ارتباط با مشتری، بهره‌وری و خلاقیت دارد. این بدان معناست که هر چه مدیریت شبکه‌های اجتماعی برای بازاریابی بهتر باشد، عملکرد شرکت‌های کوچک و متوسط بهتر خواهد بود. ایسوزاکی^۱ و همکاران (۲۰۲۱) در پژوهشی دریافتند که محبوبیت رسانه‌های اجتماعی تاثیر مثبتی بر ذهنیت مشتریان کسب‌وکارها ایجاد می‌کند و ابزاری با قابلیت بالا برای ارتباط با مشتریان با حداقل هزینه می‌باشد که فرصت‌های گسترده‌ای را برای رونق کسب‌وکارها ایجاد می‌کند. فجار و گوسفا^۲ (۲۰۲۰) در پژوهشی با موضوع ارتباط رسانه‌های اجتماعی و راه‌اندازی کسب‌وکار در کشور اندونزی دریافتند که این رسانه‌ها نقش تعیین‌کننده‌ای بر توسعه کسب‌وکار می‌گذارند و برای آن نیاز به یک تیم خوب، مدیریت زمان مناسب، ایده‌های جدید و بودجه کافی است. شهیر و لی^۳ (۲۰۲۰) در پژوهشی که روی ۱۲۷ نمایندگی معتبر اپل در سراسر دنیا انجام دادند، دریافتند که تمامی نمایندگی‌ها از رسانه‌های اجتماعی به عنوان یک عامل در دسترس برای معرفی محصولات خود و ارتباط با مشتریان و دریافت پیشنهادات آنها استفاده می‌کنند و به وسیله تبلیغات در بستر آن، به توسعه برند خود می‌پردازند. پورحسین و همکاران (۲۰۲۰) در پژوهش خود دریافتند که شبکه‌های اجتماعی بر تبلیغات دهان به دهان به واسطه وفاداری و دلبستگی به برند در هواداران تیم‌های فوتبال لیگ برتر، اثرگذار می‌باشند. نتیجه پژوهش ملکی و شهریاری (۲۰۱۷) نشان داد، فرصت‌های رسانه‌های اجتماعی شامل تعامل و ایجاد ارتباط دوطرفه با مشتری، گستردگی شبکه‌های اجتماعی، بازاریابی دهان به دهان، بازاریابی پارتیزانی، برندینگ، عوامل اقتصادی، اجتماعی-فرهنگی و عوامل مرتبط با فن‌آوری و چالش‌ها شامل عوامل سیاسی، کنترل ناپذیری پیام‌ها و محدودیت مخاطبین می‌باشند.

بررسی پژوهش‌ها نشان می‌دهد که رسانه‌های اجتماعی نقش موثری بر کسب‌وکارها می‌گذارد؛ اما کسب‌وکارهای کشورمان نتوانسته‌اند از چنین بستری بهره کافی را ببرند؛ از سوی دیگر، با وجود رشد چشمگیر رسانه‌های اجتماعی و اثبات نقش آن‌ها در توسعه کسب‌وکارهای مختلف، به‌ویژه در کشورهای توسعه‌یافته، هنوز بسیاری از کسب‌وکارهای ورزشی در ایران نتوانسته‌اند از این بستر به شکلی هدفمند و مؤثر بهره‌برداری کنند. این پژوهش تلاش دارد تا با بررسی نقش رسانه‌های اجتماعی در توسعه کسب‌وکارهای ورزشی، الگوهای مؤثر را شناسایی و راهکارهایی کاربردی برای بهبود استفاده از این رسانه‌ها ارائه دهد. همچنین در شرایط کنونی که جامعه جهانی با رشد سریع فناوری‌های نوین مواجه است، رسانه‌های اجتماعی بیش از هر زمان دیگری به بستری پویا، تعاملی و قابل اعتماد برای ارتباط با مخاطبان تبدیل شده‌اند. حضور مستمر و مؤثر کسب‌وکارهای ورزشی در این فضا، فرصتی ارزشمند برای بازاریابی هدفمند، تحلیل داده‌های رفتاری مشتریان، و ارائه خدمات نوآورانه فراهم کرده است. این تحولات، ظرفیت‌های جدیدی را برای رشد و رقابت‌پذیری این کسب‌وکارها ایجاد کرده‌اند که بهره‌برداری هوشمندانه از آن‌ها امری ضروری است؛ بنابراین مسئله اصلی پژوهش، شناسایی عوامل اثرگذار بر توسعه کسب‌وکارهای ورزشی به واسطه بکارگیری رسانه‌های اجتماعی در قالب یک الگو می‌باشد.

روش‌شناسی

پژوهش حاضر با روش ترکیبی^۴ (کیفی و کمی) انجام گرفته است که در بخش کیفی از روش تحلیل مضمون و در بخش کمی از روش مدل معادلات ساختاری (SEM) استفاده شده است. جامعه آماری پژوهش در بخش کیفی شامل اساتید بازاریابی ورزشی و صاحبان کسب‌وکارهای ورزشی و در بخش کمی شامل کلیه اساتید، فارغ‌التحصیلان و دانشجویان تحصیلات تکمیلی مدیریت و بازاریابی ورزشی کل کشور می‌باشند. تعداد نمونه آماری در بخش کیفی تا

¹ Isuzaki

² Fajar & Gusfa

³ Shaheer & Li

⁴ Mix Method



رسیدن به اشباع نظری، ۱۷ نفر تعیین شد. مصاحبه‌ها به صورت حضوری و غیرحضوری انجام گرفت که در آن از مصاحبه شونده‌ها خواسته شد عوامل اثرگذار بر توسعه کسب و کارهای ورزشی به واسطه رسانه‌های اجتماعی را تشریح کنند که از همان ابتدا، تکرار در داده‌های دریافتی مشاهده و در مصاحبه ۱۴ به اشباع نظری رسید. برای اجرای پژوهش، پس از طراحی سوال و تدوین پروتکل مصاحبه، مصاحبه‌های عمیق و نیمه ساختاریافته با صاحب نظران با هماهنگی و تعیین وقت قبلی انجام گرفت. پس از پایان هر مصاحبه، مصاحبه‌ها به صورت کامل بر روی کاغذ پیاده‌سازی و اقدام به کدگذاری اولیه داده‌ها شد تا مفاهیم اولیه استخراج شوند. سپس دو مرحله کدگذاری محوری و انتخابی انجام گرفت. در بخش کمی نیز با توجه به گستردگی جامعه آماری، پرسشنامه به صورت آنلاین و حضوری توزیع شد. تعداد نمونه با توجه به تعداد بالای آن، از طریق جدول مورگان ۳۸۴ نفر در نظر گرفته شد، اما در نهایت از میان پرسشنامه‌های توزیع شده، ۴۱۷ پرسشنامه صحیح با روش نمونه‌گیری غیرتصادفی در دسترس اخذ و در تحلیل آماری استفاده شد. ابزار مورد استفاده در بخش کیفی، مصاحبه نیمه‌ساختاریافته بود و در بخش کمی، پرسشنامه محقق ساخته بر اساس داده‌های بخش کیفی در قالب ۳۶ سوال می‌باشد (برای هر متغیر ۴ سوال طراحی شد). روایی این ابزار با استفاده از نظر اساتید مدیریت ورزشی لحاظ شده است.

علاوه بر این در پژوهش کنونی از روش توافق درون موضوعی برای محاسبه پایایی مصاحبه‌های انجام شده استفاده شده است. برای محاسبه پایایی مصاحبه با روش توافق درون موضوعی دو کدگذار (ارزیاب)، از یک دانشجوی مقطع دکتری مدیریت ورزشی درخواست شد تا به عنوان همکار پژوهش (کدگذار) در پژوهش مشارکت کند؛ آموزش‌ها و تکنیک‌های لازم جهت کدگذاری مصاحبه‌ها به ایشان انتقال داده شد. در هر کدام از مصاحبه‌ها، کدهایی که در نظر دو نفر هم مشابه هستند با عنوان «توافق» و کدهای غیرمشابه با عنوان «عدم توافق» مشخص می‌شوند. سپس محقق به همراه این همکار پژوهش، تعداد سه مصاحبه را کدگذاری کرده و درصد توافق درون موضوعی که به عنوان شاخص پایایی تحلیل به کار می‌رود با استفاده از فرمول درصد توافق درون موضوعی محاسبه شد. نتایج حاصل از این کدگذاری‌ها در جدول ۱ آمده است.

جدول ۱. میزان درصد پایایی از طریق روش کدگذاری مجدد

Table 1. Percentage of reliability through the recoding method

پایای بازآزمون Test-Retest Reliability	عدم توافقات Disagreements	تعداد توافقات Number of Agreements	تعداد کل داده‌ها Total Number of Data	عنوان مصاحبه Interview Title
۷۵٪	۸	۱۷	۵۲	دوم
۷۱٪	۷	۱۸	۴۹	ششم
۷۶٪	۱۱	۲۴	۶۱	نهم
۷۴٪	۲۰	۵۹	۱۶۲	کل

همان طور که جدول ۱ نشان می‌دهد تعداد کل کدهای ثبت شده توسط هر دو نفر (محقق و فرد همکاری کننده) برابر با ۱۶۸، تعداد کل توافقات بین این کدها ۶۵ و تعداد کل عدم توافقات بین این کدها ۲۰ می‌باشد. پایایی بین دو کدگذار با استفاده از فرمول ذکر شده ۷۴ درصد است که از ۶۰ درصد بالاتر بوده است؛ بنابراین قابلیت اعتماد کدگذاری‌ها مورد تایید می‌باشد. در بخش کمی نیز پایایی پرسشنامه از طریق آلفای کرونباخ محاسبه شد (جدول ۲). همان گونه که مشاهده می‌شود، ضریب آلفای کرونباخ برای پایایی پرسشنامه پژوهش، ۹۱ درصد بدست آمد. از آنجا که ضریب از ۰/۹ بیشتر است، می‌توان تفسیر نمود که پایایی ابزار اندازه‌گیری بالاست. همچنین به دلیل طراحی پرسشنامه



محقق ساخته، از آزمون تحلیل عاملی اکتشافی استفاده شد که از ۳۶ سوال طراحی شده، ۴ سوال بار عاملی کمتر از ۰/۵ می‌باشد. آزمون بارتلت در سطح اطمینان ۹۹ درصد و مقدار مناسب شاخص آماری کیزرمیر (KMO)، حاکی از همبستگی و مناسبت متغیرهای مورد نظر برای انجام تحلیل عاملی می‌باشد. جدول ۳ آزمون تحلیل عاملی را با استفاده از شاخص آماری کیزرمیر و آزمون بارتلت نشان می‌دهد.

جدول ۲. آلفای کرونباخ نهایی متغیرهای پژوهش

Table 2. Final Cronbach's Alpha of the Research Variables

متغیر Variable	تعداد سوال Number of Items	پایایی گویه Item Reliability	پایایی کل Total Reliability
توسعه کسب و کار	۴	۰/۸۵	
عامل مدیریتی	۴	۰/۷۹	
منابع انسانی	۴	۰/۸۳	
عامل ساختاری	۴	۰/۹۰	
منابع مالی	۴	۰/۷۶	۰/۹۱
عامل حقوقی	۴	۰/۷۲	
عامل فرهنگی و اجتماعی	۴	۰/۸۵	
بازاریابی آنلاین	۴	۰/۷۱	
ماهیت رسانه‌های اجتماعی	۴	۰/۸۳	

جدول ۳. آزمون تحلیل عاملی اکتشافی، کیزرمیر و بارتلت برای هر یک از متغیرهای پژوهش

Table 3. Exploratory Factor Analysis Test, KMO and Bartlett's Test for Each Research Variable

BT	KMO	بار عاملی Factor Loading	مصاحبه شوندگان Interviewees	سوالات Questions
				عامل مدیریتی
		۰/۷۵	P2,p4,p5,p6,p15	عملکرد علمی و تخصص و دانش بازاریابی مدیران
۱۰۹/۷	۰/۶۱	۰/۶۵	P8, p16	حمایت مدیران از فعالیت در شبکه‌های اجتماعی
		۰/۶۰	P1,p8,p14,p15,p17	ریسک پذیری مدیران
		۰/۵۴	p1,P4,p6,p11	تشکیل کارگروه‌های تخصصی از کارشناسان رسانه، بازاریابی و حقوقی
				منابع انسانی
BT	KMO	بار عاملی		
		۰/۷۸	P1,p5,p15,p17	تربیت نیروی متخصص بازاریابی رسانه‌های اجتماعی
۲۶/۹	۰/۴۹	۰/۷۳	P1,p2,p3, p16	بهره‌گیری از نیروی انسانی متخصص IT
		۰/۲۶	P6,p9,p12,p13,p14	بکارگیری نیروی انسانی متخصص در فضای مجازی
		۰/۵۸	P6,p11,p12,p13,p17	آموزش کارکنان در زمینه تولید محتوا و بازاریابی رسانه‌های اجتماعی
				عامل ساختاری
BT	KMO	بار عاملی		
		۰/۸۹	P1,p3,p17	ساختار سازمانی منطقی و مسطح سازمان
۱۰۸۶/۳	۰/۸۳	۰/۹۰	P6,p8,p9	فراهم سازی زیرساخت اولیه (نرم افزار و سخت افزار)



				جهت استفاده شرکتها از رسانه‌های اجتماعی
		۰/۸۹	P1,p2,p17	اصلاح ساختار سازمانی کسب‌وکارهای ورزشی
		۰/۸۴	P12, p16,p17	زیرساخت اینترنت در کشور
BT	KMO	بار عاملی		منابع مالی
		۰/۵۲	P2,p5,p11,p17	بودجه تخصیصی به فعالیت در شبکه‌های اجتماعی
۱۰۸۶/۳	۰/۸۳	۰/۸۶	P1,p3,p10,p14,p15	درآمد شرکت و کاهش هزینه‌های تبلیغاتی آنها
		۰/۸۸	P2,p5,p11	بهره‌گیری شرکتها از شیوه‌های مختلف درآمدزایی
		۰/۳۳	P2,p4,p8	ایجاد مزیت رقابتی اقتصادی
BT	KMO	بار عاملی		عامل حقوقی
		۰/۸۳	P2,p5,p9	تدوین قوانین فعالیت شرکتها در فضای دیجیتال
۹۳/۶	۰/۵۱	۰/۸۴	P1,p4,p7,p8, p11,p17	قانون کپی رایت
		۰/۴۱	P5,p8,p9	آشنایی شرکتها با قوانین فضای مجازی
		۰/۵۹	P1,p2,p3	نظارت بر فعالیت کسب‌وکارهای در رسانه‌های اجتماعی
BT	KMO	بار عاملی		عامل فرهنگی و اجتماعی
		۰/۷۳	P1,p2,p3,p17	اعتماد جامعه به فروشگاه‌های آنلاین
۱۶۲/۹	۰/۶۳	۰/۳۷	p11, p16	ترویج ارزش‌های اخلاقی در بین کاربران ورزشی
		۰/۸۲	P6,p11,p12,p13	فرهنگ‌سازی استفاده مردم و صاحبان کسب‌وکار از رسانه‌های اجتماعی
		۰/۷۴	P3,p15, p16	فرهنگ کاربران ورزشی
BT	KMO	بار عاملی		بازاریابی آنلاین
		۰/۶۰	P5,p9,p10,p15	بازاریابی محتوا در رسانه‌های اجتماعی
۲۸۹/۳	۰/۷۲	۰/۵۳	P12,p14,p15	تعیین سهم بازار در رسانه‌های اجتماعی مختلف
		۰/۷۲	P2,p5,p11	استفاده از تمامی ظرفیت‌های رسانه‌های اجتماعی در بازاریابی
		۰/۴۵	P3,P15	بهره‌گیری از بنگاه‌های بازاریابی دیجیتال
BT	KMO	بار عاملی		ماهیت رسانه‌های اجتماعی
		۰/۸۶	P1,p4,p8,p8,p14	همه گیر شدن رسانه‌های اجتماعی و حضور مشتریان در آن
		۰/۷۶	P3,p4,p8,p17	جذابیت شبکه‌های اجتماعی شرکت‌های ورزشی به عنوان ابزار تبلیغات
		۰/۶۷	P4,p6,p8,p12	ضریب نفوذ رسانه‌های اجتماعی در میان مردم
		۰/۵۷	P2,p3,p8,p17	فراهم کردن بستری برای ارتباط بدون واسطه با مخاطبان
BT	KMO	بار عاملی		توسعه کسب‌وکار
		۰/۸۵		جذب مشتریان بیشتر
۷۰۶/۹	۰/۸۱	۰/۸۷		اشتغال زایی
		۰/۷۹		رونق کسب‌وکارهای ورزشی
		۰/۸۲		درآمدزایی بیشتر



همان گونه که در جدول ۳ مشاهده می شود، یافته های تحلیل عاملی اکتشافی نشان داد که میزان سهم پذیری بار عاملی و واریانس هر یک از گویه های این پژوهش، به جز ۴ سوال که بار عاملی آنها کمتر از ۰/۵ بود، ۳۲ سوال دیگر بالاتر از این مقدار بودند که نشان از پایداری پرسشنامه دارد. بنابراین در تحلیل های آماری این پژوهش از این ۳۲ سوال استفاده شد و ۴ سوال از تحلیل آماری حذف شدند. شیوه تحلیل داده ها در بخش کیفی، از روش تحلیل مضمون جهت شناسایی متغیرهای پژوهش استفاده شد. در بخش کمی نیز با استفاده از روش های آمار استنباطی شامل محاسبه اعتبار سازه پرسشنامه و بررسی ساختار تحلیل عاملی اکتشافی آن با استفاده از نرم افزار اسپاس ورژن ۲۴ محاسبه و آزمون مدل نهایی پژوهش با آزمون تحلیل معادلات ساختاری از طریق نرم افزار ایموس ۲۴ انجام گرفت.

یافته ها

مشارکت کنندگان در بخش کیفی پژوهش، ۱۷ نفر از اساتید دانشگاه و صاحبان کسب و کارهای ورزشی بودند که بیشتر دارای مدرک دکتری می باشند و اکثرا از مدیران استارت آپ ها و کسب و کارهای ورزشی می باشند که سابقه اکثر آنها بین ۱۱ تا ۲۰ سال بود. برای تجزیه و تحلیل داده ها از روش تحلیل مضمون استفاده شده است که تعداد ۱۱۶ کد باز استخراج شد که در ۸ متغیر دسته بندی شدند. جدول ۴ نتایج کدگذاری حاصل از مصاحبه های بخش کیفی پژوهش را نشان می دهد.

جدول ۴. نتایج کدگذاری حاصل از مصاحبه ها

Table 4. Coding Results from the Interviews

مقوله Category	مفاهیم Concepts	کدهای نهایی Final Codes
شرایط اثرگذار	عوامل مدیریتی	ریسک پذیری مدیران کسب و کارهای ورزشی، بکارگیری نیروهای روشن فکر و بروز، برگزاری دوره های علمی و آموزشی، عملکرد علمی و غیر سلیقه ای مدیران کسب و کارهای ورزشی، تخصص و دانش بازاریابی مدیران ورزشی کسب و کارها، عدم بهره برداری سیاسی مدیران از برند کسب و کارهای ورزشی، حمایت مدیران و مربیان کسب و کارهای ورزشی از حضور فعال شرکت در رسانه های اجتماعی، آشنایی مدیران کسب و کارهای ورزشی با رسانه های اجتماعی، ایجاد دپارتمان بازاریابی در کسب و کارهای ورزشی، جذب نیروهای نخبه در حوزه رسانه های اجتماعی، سرمایه گذاری در رسانه های اجتماعی، تعیین بودجه در بخش رسانه های اجتماعی
	منابع مالی	منابع مالی کافی برای تامین محصولات و خدمات ورزشی در بستر رسانه های اجتماعی، منابع مالی کافی برای راه اندازی رسانه های اجتماعی، حفظ و نگهداری پیج، طراحی و مدیریت رسانه های اجتماعی، توان مالی برای یکارگیری منابع انسانی متخصص رسانه های اجتماعی، بهره گیری و تقویت اقتصاد دانش بنیان، سرمایه گذاری کسب و کارهای ورزشی در حوزه های مختلف، بهره گیری کسب و کارهای ورزشی از شیوه های مختلف درآمدزایی، کانال توزیع مجازی، کاهش محدودیت های مالیاتی، حمایت از صادرات خارجی، تامین منابع مالی مورد نیاز برای مدیریت رسانه های اجتماعی، هزینه برای تبلیغات توسط چهره های مشهور ورزشی، توان مالی برای تامین محصولات و خدمات مورد نظر مشتریان ورزشی
عوامل ساختاری	عوامل ساختاری	زیرساخت مناسب اینترنت، توسعه دولت الکترونیک، کسب و کارهای ورزشی به عنوان یک صنعت رقابتی، جذابیت کسب و کارهای ورزشی در عصر الکترونیک، تعداد بالای مخاطبان ورزشی رسانه های اجتماعی، توانایی کسب و کارهای ورزشی در برقراری ارتباطات موثر با انواع رسانه، ساختار سازمانی کسب و کارها، جذابیت و کیفیت سایت کسب و کارهای ورزشی، رسانه های اجتماعی به عنوان ابزار تبلیغات کالاها و خدمات ورزشی، تشکیل تیم حرفه ای در حوزه



رسانه‌های اجتماعی، تشکیل تیم روابط عمومی، ساختار سازمانی منعطف، تیم پشتیبان کارآموده، اینترنت پرسرعت، طراحی پیچ حرفه‌ای، گرافیکست ماهر، اصلاح ساختار کسب‌وکارها، حمایت از کسب‌وکارها، حمایت از رسانه‌های اجتماعی، تقویت رسانه‌های اجتماعی در شبکه‌های اجتماعی داخلی، تشکیل ساختار منعطف و قابل تغییر

نداشتن هزینه در استفاده از رسانه‌های اجتماعی، برقراری ارتباط مستقیم مستمر و دوسویه مشتریان ورزشی با کسب‌وکارها در رسانه‌های اجتماعی، جایگزین تبلیغات گران قیمت در رسانه‌های رسمی، کاهش شایعات و حواشی، آگهی و تبلیغات از طریق رسانه‌های اجتماعی، تدوین و اجرای برنامه‌های آموزشی در رسانه‌های اجتماعی، جلوگیری از سوء استفاده‌های خبری، ایجاد کانال اطلاع رسانی، دسترسی عموم جامعه به رسانه‌های اجتماعی ورزشی، افزایش خریدهای ورزشی در بستر رسانه‌های اجتماعی، ابزاری جهت برند سازی کسب‌وکارهای ورزشی

ماهیت
رسانه‌های
اجتماعی

بکارگیری نیروی انسانی متخصص در رسانه‌های اجتماعی، به کارگیری کارشناسان بازاریابی در کسب‌وکارهای ورزشی، بهره‌گیری از نیروی انسانی متخصص IT، تشکیل کارگروه‌های تخصصی از کارشناسان رسانه، بازاریابی و حقوقی، برگزاری دوره‌های آموزشی ملی و بین المللی در زمینه بازاریابی، رسانه و رسانه‌های اجتماعی برای کسب‌وکارهای ورزشی، بهره‌گیری از کارشناسان جامعه شناسی، آموزش کارگاهی در زمینه بازاریابی رسانه‌های اجتماعی، آموزش کارکنان و مدیران کسب‌وکارهای ورزشی در زمینه تولید محتوا، آموزش مباحث روز رسانه‌ای برای کارکنان، برگزاری کارگاه‌های آموزشی، تقویت منابع انسانی، تعامل با نهادهای علمی خارج از سازمان، آموزش‌های ضمن خدمت

منابع انسانی

حاکمیت فرهنگ جامعه بر نحوه ارتباطات، درک فرهنگ متفاوت کاربران ایرانی، لزوم درک فرهنگ کاربری مناسب در انواع رسانه‌های اجتماعی، بهره‌گیری از زمینه‌های فرهنگی مشترک کاربران رسانه‌های اجتماعی، فرهنگ سازی جایگزین نظارت بر محتوا، افزایش سواد رسانه‌ای کاربران رسانه‌های اجتماعی، فرهنگ کاربران رسانه‌های اجتماعی، ارتقا سطح فکری و فرهنگی جامعه، افزایش آگاهی کاربران رسانه‌های اجتماعی، ترویج ارزش‌های اخلاقی در بین کاربران، تقویت فعالیت‌های فرهنگی، سواد رسانه ایی کاربران رسانه‌های اجتماعی، فرهنگ سازی خریدهای اینترنتی، آگاه سازی استفاده از شبکه‌های اجتماعی، حمایت از کسب‌وکارهای نوپای ورزشی در رسانه‌های اجتماعی

عوامل فرهنگی
و اجتماعی

قانون کپی رایت، آشنایی قوانین مربوط به کسب‌وکارها، قوانین استفاده از رسانه‌های اجتماعی، تدوین قانون جامع رسانه، فیلترینگ رسانه‌های اجتماعی، تعیین چارچوب فعالیت کسب‌وکارها در رسانه‌های اجتماعی، تعدد مراکز تصمیم گیری در زمینه رسانه‌های اجتماعی، عملکرد نهادهای نظارتی در رسانه، حق پخش تلویزیونی، قوانین شفاف در زمینه رسانه‌های اجتماعی، قوانین جهت حمایت از برند کسب‌وکار در رسانه‌های اجتماعی، تدوین قانون جامع رسانه، اجرای قانون کپی رایت، تسهیل قوانین دست و پاگیر، مجازات تخلف کنندگان مجازی، قانون حمایت از کسب‌وکارها در رسانه‌های اجتماعی

عوامل حقوقی
و قانونی

بهره‌گیری از بازاریابی ویروسی، بخش بندی بازار و انتخاب بازار هدف، انواع برنامه ریزی عملیاتی متناسب با بازار هدف، شناسایی ماهیت بازاریابی رسانه‌های اجتماعی با رویکرد علمی، بازاریابی محتوا در رسانه‌های اجتماعی، بازارسازی ورزشی از طریق رسانه‌های اجتماعی، طراحی کمپین‌های تبلیغاتی توسط کسب‌وکارهای ورزشی، استفاده از تمامی ظرفیت‌های رسانه‌های اجتماعی در بازاریابی، بهره‌گیری از بنگاه‌های بازاریابی دیجیتال، تعیین سهم بازار در رسانه‌های اجتماعی مختلف، ارتقا و تقویت برند کسب‌وکارها، افزایش وفاداری به برند

بازاریابی
آنلاین



نتایج جدول ۴ نشان می‌دهد، از ۱۱۶ کد باز شناسایی شده، ۸ متغیر استخراج شد که شامل عوامل مدیریتی، منابع مالی، عامل ساختاری، ماهیت رسانه‌های اجتماعی، منابع انسانی، عامل حقوقی، عامل فرهنگی اجتماعی و بازاریابی آنلاین می‌باشند. در واقع این عوامل شناسایی شده، ترغیب کننده و یا الزام آور برای استفاده از بازاریابی رسانه‌های اجتماعی در کسب و کارهای ورزشی است و نیازمند انجام فعالیت‌هایی در هر یک از بخش‌های نامبرده شده است تا بتواند وضعیت کنونی بازاریابی رسانه‌های اجتماعی در توسعه کسب و کارهای ورزشی را بهبود بخشد.

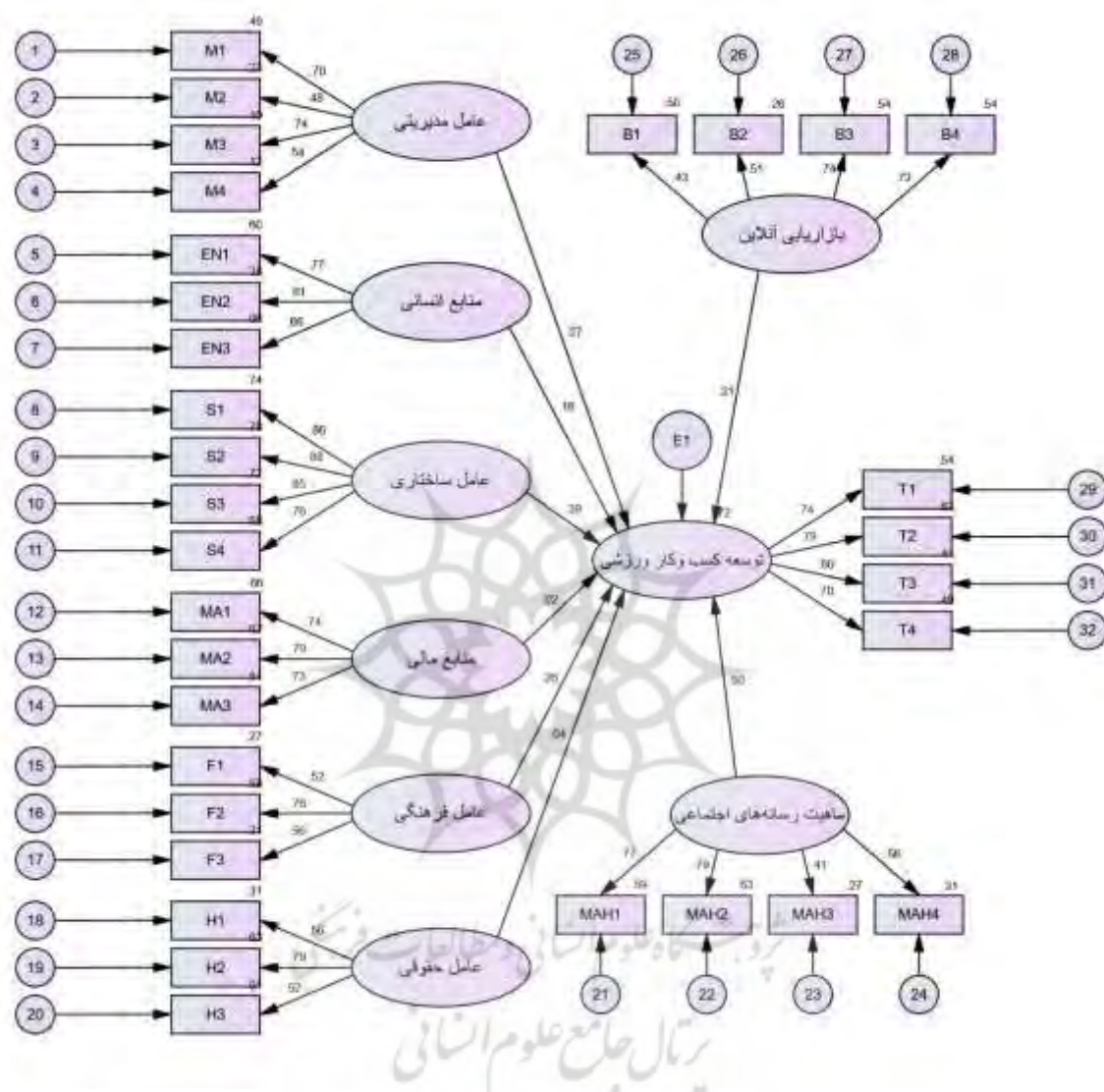
در بخش کمی، توزیع فراوانی مشخصات فردی نمونه‌های پژوهش نشان می‌دهد از ۴۱۷ نفر نمونه آماری، ۵۴ درصد مرد و ۴۶ درصد را زنان تشکیل دادند که ۴۱ درصد آنها بین ۲۰ تا ۳۰ سال، ۴۳ درصد بین ۳۰ تا ۴۰ سال و ۱۶ درصد نیز بالای ۴۰ سال سن داشتند. ۵۶ درصد نمونه‌های آماری دارای مدرک دکتری و ۴۴ درصد نیز کارشناسی‌ارشد می‌باشند. همچنین از آزمون کولموگروف اسمیرنوف جهت تعیین توزیع طبیعی بودن داده‌های پژوهش استفاده شد. نتایج نشان داد که سطح معنی‌داری متغیرهای اصلی پژوهش بالاتر از سطح معنی‌داری ۰/۰۵ می‌باشند، بنابراین توزیع داده‌ها طبیعی بود و برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از آمار پارامتریک استفاده می‌شود. جدول ۵ میانگین و انحراف معیار متغیرهای اصلی پژوهش را در بین نمونه‌های آماری پژوهش نشان می‌دهد.

جدول ۵. میانگین، انحراف معیار و همبستگی بین متغیرهای پژوهش

Table 5. Mean, Standard Deviation, and Correlation between Research Variables

ردیف Row	متغیر Variable	میانگین Mean	انحراف معیار Standard Deviation	آزمون همبستگی پیرسون Pearson Correlation Test	معنی‌داری
۱	عامل مدیریتی	۳/۵۶	۰/۶۴	۰/۵۱	۰/۰۰۱
۲	منابع انسانی	۳/۰۲	۰/۶۶	۰/۴۰	۰/۰۰۱
۳	عامل ساختاری	۳/۲۴	۰/۹۱	۰/۶۹	۰/۰۰۱
۴	منابع مالی	۲/۵۵	۰/۷۶	۰/۰۶	۰/۰۰۱
۵	عامل حقوقی	۲/۸۶	۰/۷۸	۰/۳۹	۰/۰۰۱
۶	عامل فرهنگی و اجتماعی	۳/۰۴	۰/۶۳	۰/۲۹	۰/۰۰۱
۷	بازاریابی آنلاین	۲/۸۰	۰/۷۷	۰/۵۲	۰/۰۰۱
۸	ماهیت رسانه‌های اجتماعی	۳/۰۹	۰/۷۵	۰/۶۲	۰/۰۶۱

همان‌طور که در جدول ۵ مشاهده می‌شود، از منظر نمونه‌های آماری این پژوهش، عامل مدیریتی، بیشترین میانگین (۳/۵۶) و متغیر عامل حقوقی نیز پایین‌ترین میانگین (۲/۸۶) را در میان متغیرهای پژوهش داشته است. به منظور ارتباط‌سنجی میان متغیرهای پژوهش نیز از آزمون همبستگی پیرسون استفاده شد؛ نتایج نشان داد که به جز عامل حقوقی، ۷ عامل دیگر، ارتباط مثبت و معنی‌داری با توسعه کسب و کارهای ورزشی دارد. به منظور آزمون مدل پیشنهادی پژوهش از روش تحلیل معادلات ساختاری استفاده شد. سطح معنی‌داری این آزمون با ضریب استاندارد تی مشخص می‌شود. اگر ضریب استاندارد تی بیشتر از ۱/۹۶ باشد، در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنی‌دار خواهد بود. شکل ۱ خروجی نرم افزار ایموس برای مدل پیشنهادی پژوهش در ضریب استاندارد را نشان می‌دهد.



شکل ۱. آزمون تحلیل معادلات ساختاری مدل پژوهش

Figure 1. Structural Equation Modeling (SEM) Test of the Research Model

همان گونه که در شکل ۱ و جدول ۶ نشان داده شده است، به جز متغیر منابع مالی و عامل حقوقی، سایر مسیرهای مدل پیشنهادی پژوهش مورد تایید قرار گرفتند. در این بین نیز بیشترین میزان اثر مربوط به ماهیت رسانه‌های اجتماعی با ۵۰ درصد می‌باشد.



جدول ۶. نتایج تحلیل معادلات ساختاری مدل پژوهش به ترتیب میزان اثر

Table 6. Results of Structural Equation Modeling (SEM) Based on Effect Size

رتبه Rank	مسیر Path	میزان اثر Effect Size	آماره تی t-value	معنی داری Significance
۱	ماهیت رسانه‌های اجتماعی >---> توسعه کسب و کار	۰/۵۰	۶/۰۵	۰/۰۰۱
۲	عامل ساختاری >---> توسعه کسب و کار	۰/۳۹	۵/۱۸	۰/۰۰۱
۳	بازاریابی آنلاین >---> توسعه کسب و کار	۰/۳۱	۴/۳۷	۰/۰۰۱
۴	عامل مدیریتی >---> توسعه کسب و کار	۰/۲۷	۳/۹۵	۰/۰۰۱
۵	عامل فرهنگی و اجتماعی >---> توسعه کسب و کار	۰/۲۶	۳/۸۶	۰/۰۰۱
۶	منابع انسانی >---> توسعه کسب و کار	۰/۱۸	۲/۷۹	۰/۰۰۱
۷	عامل حقوقی >---> توسعه کسب و کار	۰/۰۴	۰/۵۲	۰/۲۳۰
۸	منابع مالی >---> توسعه کسب و کار	۰/۰۲	۰/۳۸	۰/۳۳۲

با توجه به جدول ۶، جهت آزمون عوامل موثر بر توسعه کسب و کارهای ورزشی از طریق رسانه‌های اجتماعی را نشان می‌دهد که مقدار قدر مطلق آماره تی مسیر ماهیت رسانه‌های اجتماعی بر توسعه کسب و کار برابر ۶/۰۵ و بزرگ‌تر از مقدار ۱/۹۶ است، یعنی در سطح اطمینان ۹۵ درصد ماهیت رسانه‌های اجتماعی تاثیر معنی‌داری بر توسعه کسب و کارهای ورزشی دارد و مقدار تاثیر برابر با ۵۰ درصد می‌باشد. سایر مسیرها هم بدین صورت اثر معنی‌دار خود را نشان دادند؛ به جز اثر عامل حقوقی و منابع مالی که با توجه به مقدار آماره تی آنها کمتر از ۱/۹۶ می‌باشد و سطح معنی‌داری آن بیشتر از ۰/۰۵ می‌باشند لذا اثر آنها تایید نشد. با توجه به میزان اثر متغیرهای شناسایی شده در این پژوهش از ۸ عامل شناسایی شده اثر گذار بر توسعه کسب و کارهای ورزشی از طریق رسانه‌های اجتماعی، ۶ عامل اثر معنی‌داری داشتند که اولویت‌بندی آنها به ترتیب شامل ماهیت رسانه‌های اجتماعی، عامل ساختاری، بازاریابی آنلاین، عامل مدیریتی، عامل فرهنگی و اجتماعی و منابع انسانی می‌باشند. جهت تایید مدل، باید برازش آن نیز مورد تایید قرار گیرد. طرق متعددی برای برآورد نیکویی برازش کلی مدل با داده‌های مشاهده شده وجود دارد. این آزمون‌ها به این سؤال پاسخ می‌دهند که مدل مورد نظر چقدر خوب و برازنده‌ی داده‌های پژوهش است. این شاخص‌ها به همراه ضرایب پژوهش در جدول ۷ توصیف شده‌اند.

جدول ۷. شاخص‌های تناسب برازش برای مدل پژوهش

Table 7. Goodness-of-Fit Indices for the Research Model

شاخص‌ها Indicators	AGFI	GFI	CFI	IFI	NFI	RMR	RMSEA	CMIN/DF
مقدار قابل قبول Acceptable Value	۰/۹۰>	۰/۹۰>	۰/۹۰>	۰/۹۰>	۰/۹۰>	۰/۱<	۰/۱<	۳<
مقادیر برازش Fit Index	۰/۹۲	۰/۹۱	۰/۹۳	۰/۹۰	۰/۹۱	۰/۰۴۹	۰/۰۲۶	۲/۵۹

با توجه به مقادیر شاخص‌های ارائه شده برای این مدل در جدول ۷، شاخص کای دو به درجه آزادی آن کوچک‌تر از ۳ بود که برازش مدل را تایید کرد. همچنین شاخص‌های برازش NFI، CFI، IFI و GFI و AGFI بزرگ‌تر از ۰/۹، RMSEA و RMR نیز کوچک‌تر از ۰/۱ است که اعتبار مدل را تایید نمودند.



بحث

پژوهش حاضر با هدف شناسایی نقش رسانه‌های اجتماعی در توسعه کسب‌وکارهای ورزشی و ارائه الگویی جامع انجام شد. نتایج حاصل از تحلیل داده‌ها در بخش کیفی، هشت عامل کلیدی را شناسایی کرد که هر کدام به‌گونه‌ای در تقویت و گسترش فعالیت‌های تجاری ورزشی در بستر رسانه‌های اجتماعی نقش‌آفرینی می‌کنند. در بخش کمی نیز میزان اثر هر یک مشخص شد که در این بین، ماهیت کسب‌وکارهای ورزشی با اثر ۵۰ درصدی، مهم‌ترین عامل در توسعه این نوع کسب‌وکارها از طریق رسانه‌های اجتماعی شناخته شد. این یافته نشان می‌دهد که ویژگی‌های ذاتی کسب‌وکارهای ورزشی، نظیر پویایی، وابستگی به تعاملات دوسویه با مشتری، و نیاز مستمر به تبلیغات گسترده و سریع، به‌خوبی با قابلیت‌های رسانه‌های اجتماعی هم‌راستا است. رسانه‌های اجتماعی، با حذف واسطه‌ها، کاهش هزینه‌ها، امکان ارتباط مستقیم و لحظه‌ای با مخاطبان و رفع محدودیت‌های زمانی و مکانی، بستری قدرتمند و کارآمد برای توسعه این نوع کسب‌وکارها فراهم کرده‌اند؛ مزایایی که در تبلیغات سنتی کمتر دیده می‌شود. این ویژگی‌ها به‌ویژه از طریق امکان دسترسی نامحدود به مشتریان برجسته می‌شود که محدودیت‌های فضایی و مکانی را از میان برده و امکان برقراری ارتباط مداوم و مؤثر با مخاطبان مختلف را فراهم می‌کند. همچنین، رسانه‌های اجتماعی به دلیل هزینه پایین و امکان تبلیغات گسترده و مؤثر، جایگزینی مناسب برای تبلیغات گران‌قیمت در رسانه‌های رسمی و سنتی به شمار می‌آیند. این همخوانی با نتایج مطالعات شهیر و لی^۱ (۲۰۲۰)، ایزوزاکی^۲ و همکاران (۲۰۲۰) و ملکی و شهریاری (۲۰۱۷) نیز همسو است؛ آن‌ها نیز بر این باورند که نوع و ساختار کسب‌وکارهای ورزشی ظرفیت بالایی برای بهره‌گیری از ابزارهای دیجیتال دارد. بنابراین، پیشنهاد می‌شود مدیران فعال در این حوزه با شناخت دقیق‌تر از این ظرفیت‌ها، از هم‌افزایی بین رسانه‌های اجتماعی و ماهیت کسب‌وکار ورزشی نهایت بهره را ببرند.

عوامل ساختاری نیز با اثر ۳۹ درصدی، دومین عامل اثرگذار بر توسعه کسب‌وکارهای ورزشی از طریق رسانه‌های اجتماعی شناخته شد. این عوامل شامل زیرساخت‌های فناوری، انعطاف‌پذیری سازمانی، و ساختار تصمیم‌گیری غیرمتمرکز هستند که به کسب‌وکارها این امکان را می‌دهند که به‌سرعت با تحولات دیجیتال همگام شوند. ساختار سازمانی کسب‌وکارهای ورزشی، امکانات زیرساختی، و توانایی برقراری ارتباط مؤثر با رسانه‌های اجتماعی، از جمله مهم‌ترین مؤلفه‌هایی هستند که نقش بسزایی در این زمینه ایفا می‌کنند. پژوهش‌ها نشان می‌دهند که سازمان‌هایی که از ساختارهای چابک و پروژه‌محور استفاده می‌کنند، معمولاً در بهره‌گیری از رسانه‌های اجتماعی موفق‌ترند. این یافته‌ها با نتایج (کوتی و فرهت^۳ ۲۰۱۷) همسو است که تأکید کردند ساختارهای سلسله‌مراتبی سنتی توان انطباق با الزامات عصر دیجیتال را ندارند. از سوی دیگر، کسب‌وکارهای نوپا که ساختارهای مبتنی بر اینترنت دارند، ظرفیت بالاتری برای بهره‌برداری از رسانه‌های اجتماعی برای توسعه خود دارند. بنابراین، پیشنهاد می‌شود که کسب‌وکارهای ورزشی به بازطراحی ساختار سازمانی خود متناسب با الزامات فضای دیجیتال پرداخته و شرایط زیرساختی و ارتباطات خود را تقویت کنند.

بازاریابی آنلاین با سهم تأثیر ۳۱ درصدی، به عنوان سومین عامل مهم در توسعه کسب‌وکارهای ورزشی از طریق رسانه‌های اجتماعی شناسایی شد. این یافته نشان می‌دهد که بهره‌برداری اصولی از ظرفیت‌های بازاریابی دیجیتال می‌تواند ضمن کاهش هزینه‌ها، اثربخشی پیام‌های تبلیغاتی را افزایش داده و تعامل مؤثرتری با مخاطبان هدف ایجاد کند. این نتیجه با پژوهش‌های سیفاله و همکاران (۲۰۲۱)، ملکی و شهریاری (۲۰۱۷) و وینرین^۴ و همکاران (۲۰۱۳)

¹ Shaheer & Li

² Isozaki

³ Cotei & Farhat

⁴ Vinerean



همسو است؛ آنان نیز تأکید کردند که در فضای رقابتی بازارهای دیجیتال، تنها کسب و کارهایی می‌توانند جایگاه خود را تثبیت کنند که استراتژی‌های بازاریابی خود را بر مبنای نیازها و رفتار مصرف‌کنندگان در فضای آنلاین طراحی کرده باشند. بازاریابی آنلاین به عنوان یکی از شاخه‌های کلیدی بازاریابی نوین، فرایندی برای ساخت و حفظ روابط با مشتری از طریق فعالیت‌های مبتنی بر وب است؛ فرایندی که با تسهیل مبادله ایده، کالا و خدمات، موجب رضایت هر دو طرف می‌شود (شوارتسل و گرابووسکا^۱، ۲۰۱۵). با توجه به تفاوت بنیادین رفتار مصرف‌کنندگان در بازارهای آنلاین نسبت به بازارهای سنتی، شناخت دقیق این رفتارها و استفاده از استراتژی‌های متناسب با آنها، پیش‌نیاز ورود موفق به این عرصه محسوب می‌شود. در نتیجه، توصیه می‌شود مدیران و صاحبان کسب و کارهای ورزشی، با بهره‌گیری از نیروهای متخصص در حوزه بازاریابی دیجیتال، نسبت به طراحی و اجرای برنامه‌های بازاریابی هدفمند در بستر رسانه‌های اجتماعی اقدام نمایند تا از مزایای گسترده آن بهره‌مند شوند.

عوامل مدیریتی با سهم تأثیر ۲۷ درصدی، چهارمین عامل مؤثر بر توسعه کسب و کارهای ورزشی از طریق رسانه‌های اجتماعی شناخته شد. یافته‌ها نشان می‌دهد که نقش مدیران نه تنها در طراحی و راه‌اندازی کسب و کارهای ورزشی، بلکه در هدایت آنها به سمت بهره‌برداری مؤثر از بسترهای دیجیتال و رسانه‌های اجتماعی، کاملاً کلیدی و تعیین‌کننده است. پژوهش العلوان^۲ و همکاران (۲۰۱۶) نیز با تأکید بر اهمیت دید استراتژیک و توانمندی مدیران در به‌کارگیری فناوری‌های نوین، نشان دادند که موفقیت یا شکست بسیاری از کسب و کارها در فضای دیجیتال مستقیماً با سطح دانش و مهارت‌های مدیریتی در ارتباط است. از جمله مؤلفه‌های مدیریتی اثرگذار در این زمینه می‌توان به آشنایی مدیران با رسانه‌های اجتماعی، حمایت فعالانه آنان از حضور کسب و کار در این فضا، توانایی جذب و به‌کارگیری نیروی انسانی متخصص و به‌روز، و نیز برخورداری از دانش بازاریابی دیجیتال اشاره کرد. این عوامل، بستر مناسبی برای هم‌راستا کردن اهداف سازمان با فرصت‌های موجود در فضای آنلاین فراهم می‌کنند. در عین حال، شواهد متعددی نیز وجود دارد که نشان می‌دهد ضعف در مدیریت، از جمله ناآشنایی با فناوری‌های نو، عدم انطباق با تحولات دیجیتال و مقاومت در برابر تغییر، می‌تواند یکی از دلایل اصلی شکست کسب و کارها در عصر حاضر باشد (اولیوا و کوتابه^۳، ۲۰۱۹). مدیرانی که دانش کافی در حوزه رسانه‌های اجتماعی دارند، قادرند استراتژی‌های نوآورانه‌تری اتخاذ کنند. لذا ارتقاء مهارت‌های رسانه‌ای مدیران از طریق آموزش‌های تخصصی و تجربی، می‌تواند مسیر تحول دیجیتال را هموارتر کند. بر این اساس، پیشنهاد می‌شود مدیران کسب و کارهای ورزشی ضمن تقویت مهارت‌های بازاریابی دیجیتال خود، با نگاهی باز و منعطف به رسانه‌های اجتماعی، آنها را به عنوان ابزاری راهبردی در فرآیند توسعه و ارتقای برند تجاری خود به کار گیرند. ترکیب ایده‌های خلاقانه با توان اجرایی در فضای مجازی، کلید موفقیت در بازارهای جدید محسوب می‌شود.

عوامل فرهنگی و اجتماعی با سهم تأثیر ۲۶ درصدی، به عنوان پنجمین مؤلفه اثرگذار بر توسعه کسب و کارهای ورزشی از طریق رسانه‌های اجتماعی شناسایی شدند. نتایج پژوهش حاضر نشان می‌دهد که بستر فرهنگی و اجتماعی جامعه نقش بنیادینی در موفقیت یا ناکامی کسب و کارها در بهره‌گیری از رسانه‌های اجتماعی ایفا می‌کند. در واقع، میزان پذیرش عمومی رسانه‌های اجتماعی، اعتماد به خریدهای اینترنتی، و سطح آگاهی و سواد رسانه‌ای کاربران، پیش‌نیازهایی هستند که اثربخشی استراتژی‌های بازاریابی دیجیتال را تعیین می‌کنند. ملکی و شهریاری (۲۰۱۷) نیز بر این نکته تأکید داشتند که فرهنگ استفاده از رسانه‌های اجتماعی، آگاهی کاربران از کارکردهای مختلف این رسانه‌ها، و وجود اعتماد عمومی نسبت به تراکنش‌های آنلاین، زمینه‌ساز تعامل فعال‌تر کاربران با کسب و کارها و در نهایت، موفقیت اقتصادی این مجموعه‌ها در فضای

¹ Schwarzl & Grabowska

² Alalwan

³ Oliva & Kotabe



دیجیتال است. به‌ویژه در جوامعی که فرهنگ استفاده صحیح از فضای مجازی نهادینه شده باشد، مشتریان با اطمینان بیشتری به سمت تعامل، خرید و بازاریابی دهان‌به‌دهان در رسانه‌های اجتماعی حرکت می‌کنند. در این راستا، ارتقای سطح فکری و فرهنگی جامعه، آموزش سواد رسانه‌ای به عموم مردم، و ترویج الگوهای صحیح استفاده از رسانه‌های اجتماعی، از جمله اقداماتی است که می‌تواند بستر فرهنگی مناسب‌تری برای رشد و توسعه کسب‌وکارهای ورزشی فراهم آورد. همچنین، ایجاد و تقویت اعتماد عمومی نسبت به امنیت خریدهای اینترنتی، یکی دیگر از الزامات ضروری در این مسیر است.

منابع انسانی با سهم تأثیر ۱۸ درصدی، به‌عنوان ششمین و آخرین عامل اثرگذار بر توسعه کسب‌وکارهای ورزشی از طریق رسانه‌های اجتماعی در این پژوهش شناسایی شد. یافته‌ها نشان می‌دهند که جذب و به‌کارگیری نیروهای متخصص در حوزه رسانه‌های اجتماعی و بازاریابی آنلاین می‌تواند نقش تعیین‌کننده‌ای در موفقیت این نوع کسب‌وکارها ایفا کند. در همین راستا، شوارتسل و گرابووسکا^۱ (۲۰۱۵) نیز اشاره کرده‌اند که توانایی منابع انسانی در بهره‌برداری از ابزارهای دیجیتال، مزیت رقابتی مهمی برای سازمان‌ها به شمار می‌رود. درواقع منابع انسانی به‌عنوان سرمایه فکری و عملیاتی سازمان‌ها، یکی از ارکان کلیدی در پیاده‌سازی مؤثر استراتژی‌های دیجیتال است. حضور کارکنانی که تسلط کافی بر فضای رسانه‌های اجتماعی داشته باشند و با اصول بازاریابی دیجیتال آشنا باشند، می‌تواند زمینه‌ساز ارتقای عملکرد بازاریابی، افزایش تعامل با مشتریان و بهبود تصویر برندهای ورزشی در فضای مجازی شود. از سوی دیگر، آموزش مستمر مدیران و کارکنان در حوزه تحلیل داده، رفتار مصرف‌کننده آنلاین و الگوریتم‌های پلتفرم‌های اجتماعی، گامی حیاتی در راستای توسعه پایدار این کسب‌وکارها محسوب می‌شود. بر همین اساس، به صاحبان و مدیران کسب‌وکارهای ورزشی توصیه می‌شود با سرمایه‌گذاری در حوزه منابع انسانی، هم در زمینه جذب نیروهای توانمند و هم ارتقای دانش و مهارت کارکنان فعلی، بنیان‌های لازم برای استفاده اثربخش از رسانه‌های اجتماعی را تقویت کنند.

همان‌گونه که اشاره شد، در این پژوهش دو متغیر عامل قانونی و حقوقی و عامل مالی، اثر معنی‌داری بر توسعه کسب‌وکارهای ورزشی از طریق رسانه‌های اجتماعی نداشتند. عوامل حقوقی و قانونی اگرچه در این پژوهش اثر معنی‌داری بر توسعه کسب‌وکارهای ورزشی از طریق رسانه‌های اجتماعی نداشتند، اما نمی‌توان از اهمیت بنیادین آن‌ها در شکل‌گیری بسترهای امن و پایدار برای فعالیت دیجیتال چشم‌پوشی کرد. خلأهای قانونی، نبود چارچوب‌های شفاف، عدم رعایت قانون کپی‌رایت، و فیلترینگ گسترده از جمله موانعی هستند که موجب سردرگمی و محدود شدن بهره‌برداری فعالان ورزشی از ظرفیت‌های رسانه‌های اجتماعی شده‌اند. مطابق با یافته‌های پژوهش هیونگ و ژائو^۲ (۲۰۲۲) نبود قوانین حمایتی یکی از موانع اصلی در مسیر توسعه اقتصاد دیجیتال به شمار می‌رود؛ این موضوع در بستر کسب‌وکارهای ورزشی نیز صادق است. در نبود مقررات منسجم برای حمایت از برندها، حقوق مالکیت فکری و حریم خصوصی، امنیت فعالان اقتصادی در فضای مجازی کاهش یافته و ریسک‌های حقوقی افزایش می‌یابد. از این‌رو، بی‌توجهی به ابعاد قانونی نه تنها فعالیت دیجیتال را محدود می‌کند، بلکه اعتماد عمومی به پلتفرم‌های ورزشی را نیز تضعیف خواهد کرد. عوامل حقوقی شناسایی‌شده در این پژوهش شامل مواردی چون قانون کپی‌رایت، آشنایی با قوانین مرتبط با کسب‌وکارهای دیجیتال، وجود قوانین حمایتی برای برندها، و شفاف‌سازی مقررات مربوط به فعالیت در رسانه‌های اجتماعی است. لذا پیشنهاد می‌شود سیاست‌گذاران با بازنگری جامع در این حوزه، قوانین روزآمد و شفاف‌تری تدوین کنند تا امنیت حقوقی لازم برای رشد کسب‌وکارهای ورزشی در بستر دیجیتال فراهم شود.

منابع مالی در این پژوهش با سهم ۲ درصدی، کمترین اثر را در میان عوامل اثرگذار بر توسعه کسب‌وکارهای ورزشی از طریق رسانه‌های اجتماعی به خود اختصاص دادند و از نظر آماری تأثیر معنی‌داری نداشتند. این موضوع می‌تواند ناشی

¹ Schwarzl & Grabowska

² Huang & Zhao



از هزینه پایین راه اندازی اولیه و فعالیت در شبکه های اجتماعی نسبت به سایر شیوه های بازاریابی و تبلیغات باشد. با این حال، این به معنای بی نیازی کامل از منابع مالی نیست. راه اندازی و تداوم فعالیت مؤثر در رسانه های اجتماعی، به ویژه برای کسب و کارهای ورزشی، نیازمند حداقل سرمایه گذاری در حوزه های مختلفی مانند تولید محتوای حرفه ای، تبلیغات دیجیتال هدفمند، بکارگیری نیروی انسانی متخصص، و تأمین خدمات یا محصولات مورد نیاز است. اگرچه هزینه های حضور دیجیتال نسبت به روش های سنتی پایین تر است، اما برای رقابت پذیری، حفظ کیفیت و تعامل مستمر با مخاطبان، وجود بودجه مشخص و مدیریت شده الزامی است. در این پژوهش، عوامل مالی شناسایی شده شامل تأمین منابع مالی برای راه اندازی و نگهداری صفحات تجاری، استخدام کارشناسان رسانه های اجتماعی، و پشتیبانی از خدمات و محصولات ورزشی در فضای آنلاین بوده اند. به نظر می رسد که از دیدگاه پاسخ دهندگان، منابع مالی در مقایسه با سایر عوامل مانند مدیریت، فناوری یا فرهنگ عمومی، اهمیت کمتری داشته اند؛ با این وجود، نمی توان از نقش غیرمستقیم آن در موفقیت کسب و کارهای دیجیتال غافل شد. بنابراین، توصیه می شود کسب و کارها حتی در صورت محدود بودن منابع، با برنامه ریزی مالی هوشمندانه، فعالیت های دیجیتال خود را به طور مستمر حفظ و گسترش دهند.

نتیجه گیری کلی و پیام مقاله

نتایج این پژوهش نشان می دهد که توسعه کسب و کارهای ورزشی در بستر رسانه های اجتماعی، مستلزم تعامل منسجم میان مؤلفه های زیرساختی، مدیریتی، حقوقی، فرهنگی-اجتماعی و منابع انسانی و مالی است. این عوامل به صورت یکپارچه عمل می کنند و غفلت از هر یک از آنها می تواند بهره برداری بهینه از فرصت های دیجیتال در عرصه ورزش را مختل سازد. با توجه به نقش کلیدی رسانه های اجتماعی در اقتصاد دیجیتال، توجه به الزامات این فضا در مدیریت و توسعه کسب و کارهای ورزشی، ضرورتی اجتناب ناپذیر است.

محدودیت ها

۱. جامعه آماری این پژوهش محدود به افراد آکادمیک بود و دیدگاه مشتریان و کاربران عادی فروشگاه های آنلاین که می توانند نظرات عملی و تجربی تری ارائه دهند، در نظر گرفته نشده است. این امر قابلیت تعمیم پذیری نتایج به کل جامعه را کاهش داده است.
۲. تفاوت میان رسانه های اجتماعی داخلی و خارجی و تأثیر آنها بر رفتار کاربران بررسی نشده است، در حالی که فرهنگ و مخاطبان هر یک متفاوت اند و می توانند بر نتایج پژوهش اثرگذار باشند.
۳. پژوهش به صورت مقطعی انجام شده و امکان تحلیل تغییرات متغیرها در گذر زمان یا بررسی روابط علی میان آنها فراهم نبوده است.
۴. تمرکز اصلی پژوهش بر رسانه های اجتماعی موجود در زمان انجام مطالعه بوده و تحولات و فناوری های نوین تر مانند هوش مصنوعی، مورد توجه قرار نگرفته اند.
۵. تفاوت های فرهنگی، اجتماعی و جغرافیایی میان کاربران داخلی و خارجی رسانه های اجتماعی، در این پژوهش به صورت کامل بررسی نشده و ممکن است بر نتایج اثرگذار باشد.

پیشنهاد برای مطالعات آتی

- با توجه به محدودیت های پژوهش حاضر، پیشنهادهایی برای جهت گیری مطالعات آینده به شرح زیر ارائه می شود:
۱. پیشنهاد می شود پژوهش های آینده به بررسی نگرش ها، نیازها و رفتارهای کاربران واقعی رسانه های اجتماعی در حوزه کسب و کارهای ورزشی بپردازند. بهره گیری از روش های ترکیبی مانند گروه های متمرکز، تحلیل تعاملات آنلاین و پیمایش می تواند موجب غنای داده ها و واقع گرایی بیشتر نتایج شود.
 ۲. پیشنهاد می شود مطالعات آینده به مقایسه رسانه های اجتماعی داخلی (مانند روبیکا، بله، ایتا) و خارجی (مانند اینستاگرام، توئیتر، تلگرام) پرداخته و تفاوت های فرهنگی، فنی و سطح تعامل پذیری آنها را در تأثیرگذاری بر بازاریابی ورزشی تحلیل



- کنند. همچنین، بررسی نگرش کاربران نسبت به این دو دسته از رسانه‌ها می‌تواند ابعاد فرهنگی و اجتماعی مؤثر بر پذیرش آن‌ها را روشن سازد.
۳. با توجه به شتاب تحولات فناوری، استفاده از رویکردهای آینده‌پژوهی و تحلیل روندهای تکنولوژیک برای شناسایی ابزارها و رسانه‌های نوظهور، به‌ویژه در زمینه هوش مصنوعی و پلتفرم‌های تعاملی جدید، در بازاریابی ورزشی پیشنهاد می‌شود.
۴. انجام پژوهش‌های تطبیقی در میان مناطق شهری، روستایی، ملی و فراملی می‌تواند به شناسایی تفاوت‌های الگوی مصرف رسانه‌ای و نیازهای متنوع کاربران در حوزه ورزش کمک کند.
۵. اجرای پژوهشی با رویکرد فرائتحلیل برای جمع‌بندی یافته‌های موجود در زمینه تأثیر رسانه‌های اجتماعی بر بازاریابی کسب‌وکارهای ورزشی، شناسایی الگوهای موفق و استخراج عوامل کلیدی موفقیت، به‌عنوان مسیری ارزشمند برای پژوهشگران آینده توصیه می‌شود.
۶. پژوهش‌های آتی می‌توانند به بررسی عمیق تأثیر یک رسانه یا اپلیکیشن خاص (مانند اینستاگرام، روبیکا و ...) بر کسب‌وکارهای ورزشی بپردازند و آن را با سایر رسانه‌ها از منظر اثربخشی بازاریابی مقایسه کنند.

ملاحظات اخلاقی

رعایت دستورالعمل‌های اخلاقی

این پژوهش که به عنوان بخشی از رساله دکتری انجام شده است، مطابق با استانداردهای اخلاقی دقیق طراحی و اجرا شده است. تمامی شرکت‌کنندگان پیش از مشارکت، رضایت آگاهانه خود را اعلام نموده‌اند و محرمانه بودن و ناشناس ماندن اطلاعات آن‌ها تضمین شده است. مشارکت در این پژوهش کاملاً داوطلبانه بوده و افراد این امکان را داشتند که در هر مرحله از پژوهش، از ادامه همکاری انصراف دهند. داده‌ها به صورت ایمن ذخیره شده و صرفاً برای اهداف پژوهشی مورد استفاده قرار گرفته‌اند که این امر مطابق با دستورالعمل‌های اخلاقی پژوهش است.

منابع مالی

این پژوهش به عنوان بخشی از رساله دکتری انجام شده و هیچ گونه حمایت مالی از سوی سازمان‌های دولتی، تجاری یا غیرانتفاعی دریافت نکرده است.

مشارکت نویسندگان

همه نویسندگان در طراحی، مطالعه، تفسیر داده‌ها مشارکت داشته و نسخه نهایی مقاله را تأیید کرده‌اند.

تعارض منافع

نویسندگان هیچ گونه تعارض منافع را اعلام نمی‌کنند. هیچ رابطه مالی یا شخصی وجود نداشته که بتواند بر اجرا یا گزارش‌دهی این پژوهش تأثیر بگذارد.

تقدیر و تشکر

نویسندگان صمیمانه از مشارکت ارزشمند تمامی شرکت‌کنندگان، شامل متخصصان صنعت ورزش، اساتید و دانشجویان، در این پژوهش قدردانی می‌کنند. همچنین از راهنمایی‌ها و بازخوردهای ارائه شده توسط همکاران و داوران محترم نشریه، سپاس‌گزارند.

References

- Alalwan, A.A., Dwivedi, Y.K., Rana, N.P., & Williams, M.D. (2016). Consumer adoption of mobile banking in Jordan: examining the role of usefulness, ease of use, perceived risk and self-efficacy. *Journal of Enterprise Information Management*, 29(1), 118-139. [https://doi.org/10.1108/JEIM-04-2015-0035]
- Algharabat, R., Alalwan, A.A., Rana, N.P., & Dwivedi, Y.K. (2017). Three dimensional Three-dimensional product presentation quality antecedents and their consequences for online retailers: The moderating role of virtual product experience. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 36, 203-217. [https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2017.02.007]



- Alizadeh, S., Nobakht Ramezani, Z., & Majedi, N. (2023). Competitiveness and Growth of Small and Medium-Sized Sports Businesses. *Journal of Sport Management and Development*, 12(1), 158-176. [<https://doi.org/10.22124/JSMD.2020.15024.2192>] [In Persian]
- Aral, S., Dellarocas, C., & Godes, D. (2013). Introduction to the special issue-social media and business transformation: A framework for research. *Information Systems Research*, 24(1), 3-13. [<https://doi.org/10.1287/isre.1120.0470>]
- Arora, A., Fosfuri, A., & Rønde, T. (2018). Waiting for the payday? The market for startups and the timing of entrepreneurial. *National Bureau of Economic Research*. 7(4), 24-35. [<https://doi.org/10.1287/mnsc.2020.3627>]
- Azimi, M., Mandalizadeh, Z., & Zohrevandian, K. (2023). Identifying Barriers to Launching Sports Startups and Providing Solutions (Case Study: Hamadan Province). *Journal of Sport Management and Development*, 12(3), 144-169. [<https://doi.org/10.22124/JSMD.2022.19627.2558>] [In Persian]
- Bruce, E., Shurong, Z., Akakpo, A., & Oppong, J. (2022). Impact of SocialMedia on Start-Up Survival: Qualitative Evidence from Ghana. *Journal of Management, Economics, and Industrial Organization*, 6, 48-69. [<http://doi.org/10.31039/jomeino.2022.6.2.2>]
- Camacho, J.C., Mas, J.S.V., & Benítez, V.A. (2022). Strategic communication for startups: analysis of its intervention in the use of social networks. *Journal of Positive Psychology and Wellbeing*, 6(1), 795-803. [[Link](#)]
- Constantinides, E. (2014). Foundations of social media marketing. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 148, 40-57. [<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.07.016>]
- Cotei, C., & Farhat, J. (2017). The evolution of financing structure in US startups. *The Journal of Entrepreneurial Finance*, 19(1), 40-57. [<https://doi.org/10.57229/2373-1761.1307>]
- Cross, M. (2013). Opportunities of social media. *Social Media Security*, 45-60. [[Link](#)]
- Effing, R., & Spil, T.A. (2016). The social strategy cone: Towards a framework for evaluating social media strategies. *International Journal of Information Management*, 36(1), 1-8. [<https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2015.07.009>]
- Fajar, N.F., & Gusfa, H. (2020). *Case Study Communication of Social Media and Business Startup Infokost*. In ICSS 2019: Proceedings of the 2nd International Conference on Social Sciences, ICSS 2019, 5-6 November 2019, Jakarta, Indonesia (p. 66). European Alliance for Innovation. [[Link](#)]
- Guesalaga, R. (2016). The use of social media in sales: Individual and organizational antecedents, and the role of customer engagement in social media. *Industrial Marketing Management*, 54, 71-79. [<https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2015.12.002>]
- Hadija, Z., Barnes, S. B., & Hair, N. (2012). Why We Ignore Social Networking Advertising. *Qualitative Market Research: an International Journal*, 15(1), 19-32. [<https://doi.org/10.1108/13522751211191973>]
- Hassan, L.F.A., Jusoh, W.J.W., & Hamid, Z. (2014). Determinant of customer loyalty in Malaysian Takaful Industry. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 130, 362-370. [<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.04.043>]
- Heidemann, J., Klier, M., & Probst, F. (2012). Online social networks: A survey of a global phenomenon. *Computer networks*, 56(18), 3866-3878. [<https://doi.org/10.1016/j.comnet.2012.08.009>]
- Hew, J.J., Lee, V.H., Ooi, K.B., & Lin, B. (2016). Mobile social commerce: The booster for brand loyalty. *Computers in Human Behavior*, 59, 142-154. [<https://doi.org/10.1016/j.chb.2016.01.027>]
- Isozaki, A., Suyama, N., Imai, T., Arai, K., & Kobayashi, T. (2021). *Proposal of Close Contact Confirmation Method in Cyberspace for Influencer Marketing*. In 2021 IEEE 3rd Global Conference on Life Sciences and Technologies (LifeTech), 305-306. [<https://doi.org/10.1109/LifeTech52111.2021.9391907>]



- Kaplan, A.M., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *Business horizons*, 53(1), 59-68. [<https://doi.org/10.1016/j.bushor.2009.09.003>]
- Bahrami, Sh., Karimi, A., & Rasekh, N. (2022). Development of paradigm pattern of the advertisement role on willingness of sports products' customers (focusing on social media). *Communication Management in Sport Media*, 9(3). [<https://doi.org/10.30473/jsm.2020.51952.1395>] [In Persian].
- Kumar, V., & Mirchandani, R. (2012). Increasing the ROI of social media marketing. *MIT sloan Management Review*, 54(1), 55. [<https://doi.org/10.1109/EMR.2013.6596535>]
- Latiff, Z.A., & Safiee, N.A.S. (2015). New business set up for branding strategies on social media-Instagram. *Procedia Computer Science*, 72, 13-23. [<https://doi.org/10.1016/j.procs.2015.12.100>]
- Leonardi, P.M., Huysman, M., & Steinfield, C. (2013). Enterprise social media: Definition, history, and prospects for the study of social technologies in organizations. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 19(1), 1-19. [<https://doi.org/10.1111/jcc4.12029>]
- Maleki Minbash, M., & Shahriari, M. (2017). Using Social Networks for Business in Iran: Challenges and Opportunities. *World Media Journal*, 12(2), 89-108. [Link] [In Persian]
- Minarti, S.N., & Segoro, W. (2014). The influence of customer satisfaction, switching cost and trusts in a brand on customer loyalty-The survey on student as IM3 users in Depok, Indonesia. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 143, 1015-1019. [<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.07.546>]
- Nanehkaran, Y.A. (2013). An introduction to electronic commerce. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 2(4), 190-193. [<https://doi.org/10.4236/vp.2020.64020>]
- Oliva, F.L., & Kotabe, M. (2019). Barriers, practices, methods and knowledge management tools in startups. *Journal of Knowledge Management*, 13(2), 33-48. [<https://doi.org/10.4236/jsea.2015.88040>]
- Pourhoseyn, Z., Abdavi, F., Javani, V., & Pashaie, S. (2020). The Effect of Social Network on Word of Mouth Advertising Due to Loyalty and Attachment to the Brand in Iran Football Premier League. *Communication Management in Sport Media*, 7(3), 81-90. [<https://doi.org/10.30473/jsm.2019.44362.1307>] [In Persian]
- Quinton, S., & Wilson, D. (2016). Tensions and ties in social media networks: Towards a model of understanding business relationship development and business performance enhancement through the use of LinkedIn. *Industrial Marketing Management*, 54, 15-24. [<https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2015.12.001>]
- Rathore, A.K., Das, S., & Ilavarasan, P.V. (2018). Social media data inputs in product design: Case of a smartphone. *Global Journal of Flexible Systems Management*, 19(3), 255-272. [<https://doi.org/10.1007/s40171-018-0187-7>]
- Rauniar, R., Rawski, G., Yang, J., & Johnson, B. (2014). Technology acceptance model (TAM) and social media usage: an empirical study on Facebook. *Journal of Enterprise Information Management*, 32(3), 23-34. [<https://doi.org/10.4236/jcc.2024.128015>]
- Rodriguez-Donaire, S. (2012). Changing business model dynamics by means of social media. In *Management of Innovation and Tech- nology (ICMIT)*, IEEE International Con- ference on: 370-377. [<https://doi.org/10.1109/ICMIT.2012.6225834>]
- Sadeghi Boroujerdi, S., Mansouri, H., & Fatehi, S. (2023). The Effect of Social Media Personalization on Brand Loyalty: The Mediating Role of Perceived Value and Brand Attachment Among Football Fans. *Journal of Sport Management and Development*, 12(2), 54-76. [<https://doi.org/10.22124/JSMD.2021.20367.2600>] [In Persian]
- Schwarzl, S., & Grabowska, M. (2015). Online marketing strategies: the future is here. *Journal of International Studies*, 8(2), 37-51. [<https://doi.org/10.14254/2071-8330.2015/8-6>]



- Shaheer, N.A., & Li, S. (2020). The CAGE around cyberspace? How digital innovations internationalize in a virtual world. *Journal of Business Venturing*, 35(1), 105-126. [<https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2018.08.002>]
- Syaifullah, J., Syaifudin, M., Sukendar, M.U., & Junaedi, J. (2021). Social media marketing and business performance of MSMEs during the COVID-19 pandemic. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(2), 523-531. [<https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no2.0523>]
- Vinerean, S., Cetina, I., Dumitrescu, L., & Tichindelean, M. (2013). The effects of social media marketing on online consumer behavior. *International Journal of Business and Management*, 8(14), 66. [<https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no2.0523>]
- Yang, J., Barnidge, M., & Rojas, H. (2017). The politics of "Unfriending": User filtration in response to political disagreement on social media. *Computers in Human Behavior*, 70, 22-29. [<https://doi.org/10.1016/j.chb.2016.12.079>]

