

Designing a Digital Marketing Model in Small Sports Businesses

Mohammad Rahimi 

Department of Sports Management, Payame Noor University, Tehran, Iran.

Email: m.rahimi1353@gmail.com

Mohammad Hossein Ghorbani* 

Department of Sports Management, Allameh Tabatabai University, Tehran, Iran.

Email: h_ghorbani91@yahoo.com

Aram Moradi 

Faculty Member of Rahman Institute of Higher Education, Ramsar, Iran.

Email: aram.moradi@yahoo.com

Mohsen Halaji 

Department of Physical Education, Farhangian University, Tehran, Iran. Email: m.halaji@cfu.ac.ir

Article Info

Article type:
Research Article

Article history :
Received 14 November 2024
Received in revised form 31
January 2024
Accepted 11 February 2025
Published online 11 May 2025

Keywords:
Marketing strategy, Content
marketing, Target audience,
Social networks, Sports
business.

ABSTRACT

Objective: The objective of this research was to design a digital marketing model for sports businesses, considering the growing importance of internet marketing in the sports industry.

Methods: This study adopted a qualitative and exploratory approach, falling under applied research in terms of purpose. The participants included marketing experts, sports management professors, and digital marketers, selected through purposeful sampling. Data was collected via in-depth, semi-structured interviews, reaching theoretical saturation after 25 interviews. Thematic analysis was employed to analyze the data and derive the research findings.

Findings: The findings of the research show a four-level conceptual model consisting of 9 components, which are: social responsibility of the university, development of university agility, creation of shared value in university communications, establishment of corporate governance in the university, internationalization of the university, commercialization of knowledge and technology, promotion of an innovative culture, knowledge-based capacity building and investment in research and development and entrepreneurial projects.

Conclusion: Sustainable innovation for realizing an entrepreneurial university consists of interconnected components that facilitate economic knowledge production, dissemination, and commercialization. Knowledge-based capacity building and the promotion of an innovative culture play crucial roles by providing the necessary infrastructure and support. These components empower managers and policymakers to foster sustainable innovation, advance entrepreneurial universities, and enhance future academic generations.

Cite this article: Rahimi, M., Ghorbani, M.H., Moradi, A., & Halaji, M (2025). Designing a digital marketing model in small sports businesses. *Journal of Entrepreneurship and Innovation Research*, 4(1), 36-54.
<https://doi.org/10.22034/eir.2025.488911.1126>



© The Author(s).

Publisher: Scientific Association of Entrepreneurship & Innovation in IRAN.

طراحی الگوی بازاریابی دیجیتال در کسب و کارهای کوچک ورزشی

محمد رحیمی

گروه مدیریت ورزشی دانشگاه پیام نور، تهران، ایران. رایانامه: m.rahimi1353@gmail.com

محمدحسین قربانی*

گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران. (نویسنده مسئول). رایانامه: h_ghorbani91@yahoo.com

آرام مرادی

گروه علوم ورزشی موسسه آموزش عالی رحمان رامسر، مازندران، ایران. رایانامه: aram.moradi@yahoo.com

محسن حلاجی

گروه آموزش تربیت بدنی، دانشگاه فرهنگیان، تهران، ایران. رایانامه: m.hallaji@cfu.ac.ir

چکیده	اطلاعات مقاله
<p>هدف: با توجه به اهمیت روزافزون بازاریابی در بستر اینترنت، به ویژه در حوزه ورزش، هدف پژوهش حاضر طراحی الگوی بازاریابی دیجیتال در کسب و کارهای ورزشی بود تا بتوان با بهره گیری از ابزارهای دیجیتال، به توسعه و بهبود عملکرد این کسب و کارها کمک کرد.</p> <p>روش: این پژوهش به روش کیفی و از نوع پژوهش های اکتشافی انجام شد و از نظر هدف، کاربردی محسوب می شود. مشارکت کنندگان شامل خبرگان و متخصصان بازاریابی، اساتید رشته های بازاریابی و مدیریت ورزشی، و فعالان حوزه بازاریابی دیجیتال بودند. نمونه گیری به صورت هدفمند انجام گرفت و داده ها از طریق مصاحبه های عمیق و نیمه ساختاریافته گردآوری شد. با انجام ۲۵ مصاحبه، اشباع نظری حاصل شد. برای تحلیل داده ها از روش تحلیل مضمون استفاده شد.</p> <p>یافته ها: نتایج پژوهش نشان داد که الگوی بازاریابی دیجیتال در کسب و کارهای ورزشی بر پنج مقوله اصلی استوار است که عبارتند از: تعامل دیجیتال، تجزیه و تحلیل عملکرد دیجیتال، بازاریابی اینترنتی، برندسازی دیجیتال و برنامه ریزی دیجیتال. همچنین شانزده مقوله فرعی در این الگو شناسایی شد که شامل راحتی کاربران، جذابیت بصری، تعامل با کاربران، تحقیقات بازاریابی، بررسی کمپین های بازاریابی، بازاریابی محتوا، بازاریابی شبکه های اجتماعی، بازاریابی ایمیلی، ترافیک ارگانیک، ترافیک پرداخت شده، اینفلوئنسر مارکتینگ، تجربه مصرف کننده، جلب نظر مشتریان، مخاطبان هدف، استراتژی دیجیتال و سرمایه گذاری و درآمد دیجیتال می باشد.</p> <p>نتیجه گیری: با توجه به نتایج حاصل از پژوهش، پیشنهاد می شود مدیران کسب و کارهای ورزشی از الگوی ارائه شده به منظور بهره برداری از فرصت ها و مدیریت چالش های بازاریابی دیجیتال استفاده کنند. طراحی برنامه های مناسب در زمینه تعامل با کاربران، تحلیل داده ها، بهره گیری از ابزارهای دیجیتال و برنامه ریزی منسجم، می تواند نقش مؤثری در موفقیت کسب و کارهای ورزشی در فضای دیجیتال ایفا کند.</p>	<p>نوع مقاله: مقاله پژوهشی</p> <p>تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۸/۲۴ تاریخ بازنگری: ۱۴۰۳/۱۰/۱ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۱۱/۲۳ تاریخ انتشار: ۱۴۰۴/۰۲/۲۱</p> <p>کلیدواژه ها: استراتژی بازاریابی، بازاریابی محتوا، مخاطبان هدف، شبکه های اجتماعی، کسب و کار ورزشی.</p>

استاد: رحیمی، محمد، قربانی، محمدحسین، مرادی، آرام، و حلاجی، محسن (۱۴۰۴). طراحی الگوی بازاریابی دیجیتال در کسب و کارهای کوچک ورزشی، پژوهش های کارآفرینی و نوآوری. ۴(۱)، ۲۶-۵۴.

<https://doi.org/10.22034/eir.2025.488911.1126>

ناشر: انجمن علمی کارآفرینی و نوآوری ایران.

© نویسندگان.



مقدمه

در طول سالیان گذشته، ورزش به صنعتی بزرگ تبدیل شده و درآمد مالی قابل توجهی در این صنعت ایجاد شده است (Lakkhongkha et al., 2023). در نتیجه، فعالیت‌های تجاری و بازاریابی مختلفی در ورزش شکل گرفته و ورزش به‌عنوان یک فعالیت تجاری و بین‌المللی مطرح شده است (Bauer et al., 2005). بازاریابی به‌عنوان ابزاری بسیار قدرتمند، توسط مدیران ورزشی در مواجهه با چالش‌هایی مانند رهبری سازمان‌های ورزشی و برگزاری رویدادهای ورزشی مورد استفاده قرار می‌گیرد. ارتباط میان ورزش و بازاریابی را می‌توان در زمینه‌های مختلفی مشاهده کرد. برای مثال، ورزش را می‌توان به‌عنوان خدمتی خاص با ویژگی‌های ناملموس و بر پایه احساسات تلقی کرد، اما بدون بهره‌گیری از مفهوم و رویکرد بازاریابی و تلاش برای حفظ و تقویت روابط با مشتری، به‌سختی می‌تواند نتایج مطلوبی به همراه داشته باشد (Bee & Kahle, 2006).

در دنیای امروز، تکامل اینترنت و ظهور گسترده شبکه‌های اجتماعی، امکانات زیادی را برای استفاده از ابزارهای اینترنتی در راستای ارتباط پیشرفته با موضوعات ورزشی فراهم کرده‌اند. جالب است بدانیم وسایل ارتباطی‌ای که حدود ۲۰ سال پیش برای اطلاع‌رسانی درباره یک موضوع یا رویداد ورزشی استفاده می‌شدند، به‌سختی قابل مقایسه با روش‌ها و ابزارهای مدرن کنونی هستند (Biloš & Galić, 2016). ارتباطات پورتال‌های مبتنی بر وب، برنامه‌های کاربردی اینترنتی، شبکه‌های اجتماعی و تلویزیون دیجیتال از جمله ابزارهای اینترنت‌محوری هستند که توسعه آن‌ها در گذشته دور دشوار بود، اما در یک دهه اخیر، زندگی بدون آن‌ها تقریباً غیرقابل تصور به نظر می‌رسد. چنین شرایطی، استفاده از بازاریابی در محیط اینترنت را به امری بسیار ضروری تبدیل کرده است. صنعت ورزش نیز با بهره‌گیری مکرر از فناوری‌های دیجیتال و رسانه‌های متصل، این تغییرات و نوآوری‌ها را پذیرفته است (Mahan, 2011).

از این رو، بحث بازاریابی دیجیتال در صنعت ورزش اهمیت فراوانی یافته است. پانیان (۲۰۰۰) بیان می‌کند که بازاریابی دیجیتال، راهی برای اثرگذاری بر فعالیت‌های بازاریابی شرکت‌ها با بهره‌گیری از فناوری اطلاعات و ارتباطات است. چفی و همکاران (۲۰۰۹) معتقدند استفاده از بازاریابی دیجیتال و سایر فناوری‌های دیجیتال برای دستیابی به اهداف بازاریابی، در واقع پشتیبانی از مفهوم بازاریابی مدرن محسوب می‌شود. روزیج، بیلوس و تورکالچ (۲۰۱۴) در پژوهش خود اشاره می‌کنند که این موضوع از جنبه‌های گوناگونی قابل بررسی است. در مفهوم محدود، بازاریابی دیجیتال را می‌توان فرآیندی برای ارائه پیشنهادات، تعیین قیمت، توزیع و تبلیغ با هدف پاسخ‌گویی سودآور به نیازهای مشتریان در بازار دیجیتال دانست. از سوی دیگر، زمانی که از فعالیت‌های آنلاین به‌عنوان مکملی برای بازاریابی آنلاین خدمات یا محصولات سنتی صحبت می‌شود، تمرکز بر مفهوم گسترده‌تری از بازاریابی الکترونیکی است (Ružić, Biloš & Turkalj, 2014). بازاریابی دیجیتال، با توجه به فضای خاص خود، عوامل و روابط جدیدی را به آمیخته بازاریابی وارد می‌کند که پیش از این بیان نشده بودند. موتی و گودارد (۲۰۰۴) یک آمیخته کاملاً جدید بازاریابی دیجیتال را با در نظر گرفتن P۴ جدید تعریف می‌کنند که شامل مشارکت، شخصی‌سازی، مدل‌سازی پیش‌بینی‌کننده و جوامع هم‌تا به هم‌تا است (Mootee & Goddard, 2004).

بر اساس آمار، ۵۰ درصد از کسب‌وکارهای کوچک احتمالاً در پنج سال نخست فعالیت خود با شکست مواجه می‌شوند (Small Business Administration, 2015). کسب‌وکارهای کوچک برای اقتصاد یک کشور حیاتی هستند. آن‌ها نقش بسزایی در ایجاد اشتغال، رشد اقتصادی و نوآوری دارند و سهم عمده‌ای در توسعه اجتماعی و اقتصادی جهان ایفا می‌کنند (Karadag, 2015). بازاریابی دیجیتال و بازاریابی شبکه‌های اجتماعی، استراتژی‌هایی هستند که ممکن است به بهبود بقاء کسب‌وکارهای کوچک کمک کنند (Wamba & Carter, 2014). با این حال، بسیاری از صاحبان این کسب‌وکارها، هنگام تدوین استراتژی‌های بازاریابی، شبکه‌های دیجیتال را در نظر نمی‌گیرند (Hassan, Nadzim, & Shiratuddin, 2015). همچنین، ادبیات محدودی درباره تأثیر بازاریابی دیجیتال و شبکه‌های اجتماعی بر عملکرد کسب‌وکارها وجود دارد (Paniagua & Sapena, 2014). صاحبان کسب‌وکار برای کسب موقعیت رقابتی در بازار با چالش‌های متعددی در زمینه بازاریابی مواجه‌اند (Hutchinson et al., 2015). یکی از مهم‌ترین این چالش‌ها، تدوین استراتژی مؤثر بازاریابی دیجیتال و شبکه‌های اجتماعی برای جذب مشارکت مشتریان است (Oyza & Agwu, 2016). جونز و همکاران (۲۰۱۵) معتقدند یک استراتژی بازاریابی مناسب، برای موفقیت کسب‌وکار بسیار ارزشمند است. استراتژی‌های بازاریابی صحیح، تأثیر مثبتی بر عملکرد مالی و نرخ بقای کسب‌وکارها دارند (Fillis, 2015).

کسب‌وکارها باید از روش‌های خاصی برای جذب مشتری استفاده کنند تا بتوانند با شرکت‌های بزرگ رقابت نمایند (Taneja & Toombs, 2014) و شبکه‌های اجتماعی، مقرون‌به‌صرفه‌ترین ابزار بازاریابی برای کسب‌وکارهای کوچکی هستند که بودجه بازاریابی محدودی دارند (Hassan, Nadzim, & Shiratuddin, 2015). اوپزا و آگوو (۲۰۱۶) در پژوهش خود بیان می‌کنند که ۶۲ درصد از بازاریابان، تدوین استراتژی مؤثر بازاریابی شبکه‌های اجتماعی را یکی از مهم‌ترین چالش‌های رهبران کسب‌وکار می‌دانند. مسئله

اصلی این است که برخی از رهبران کسب و کار، به طور کامل نمی‌دانند چگونه از بازاریابی شبکه‌های اجتماعی برای جذب مشتریان استفاده کنند. مشکل خاص‌تر آن است که برخی دیگر، برای اجرای مؤثر این استراتژی‌ها تلاش زیادی دارند ولی موفق نمی‌شوند (Oyza & Agwu, 2016). از این رو، ایجاد الگویی مناسب در زمینه بازاریابی دیجیتال در کسب و کارهای ورزشی امری ضروری به نظر می‌رسد.

فقدان ادبیات کافی درباره مزایای بازاریابی دیجیتال و شبکه‌های اجتماعی و عدم شناخت دقیق از تأثیرات سازمانی آن‌ها، نیاز به تحقیقات بیشتر را نشان می‌دهد (Charlesworth, 2014). محققان آتی می‌توانند به شناسایی بهترین شیوه‌ها و استراتژی‌های مؤثر در بازاریابی شبکه‌های اجتماعی کمک کنند تا رهبران کسب و کار بتوانند از مزایای بالقوه آن بهره‌برداری کرده و ارزیابی نمایند که کدام ابزارها و استراتژی‌های دیجیتال برای دستیابی به مزیت رقابتی سودمندتر هستند (Boling, Burns, & Dick, 2014; Brooks, & Henderson, 2014). متخصصان نیز می‌توانند با کسب شناخت بیشتر از مزایا و ریسک‌های بازاریابی دیجیتال و شبکه‌های اجتماعی، تصمیمات آگاهانه‌تری در مورد انتخاب استراتژی‌ها اتخاذ کنند (Paniagua & Sapena, 2014).

مدل بازاریابی دیجیتال برای کسب و کارهای ورزشی کوچک، از جنبه‌هایی می‌تواند با سایر صنایع متفاوت باشد. اگرچه اصول پایه بازاریابی دیجیتال یکسان‌اند، اما تاکتیک‌ها و استراتژی‌های مورد استفاده در صنعت ورزش به دلیل ویژگی‌های خاص مخاطبان هدف و تنوع محصولات یا خدمات، متمایز است. برای نمونه، کمپین‌های بازاریابی در صنعت ورزش اغلب فصلی بوده و با تقویم رویدادهای ورزشی گره خورده‌اند. این کسب و کارها ممکن است به شدت به پلتفرم‌های شبکه‌های اجتماعی برای تعامل با طرفداران و تبلیغ برند خود متکی باشند؛ در حالی که در سایر صنایع، تمرکز ممکن است بر سئو یا ایمیل مارکتینگ باشد. همچنین، همکاری با ورزشکاران یا قراردادهای اسپانسر می‌تواند در بازاریابی کسب و کارهای ورزشی نقش کلیدی ایفا کند، موضوعی که در دیگر صنایع کمتر دیده می‌شود. مشارکت با ورزشکاران و اینفلوئنسرها می‌تواند آگاهی از برند را افزایش دهد (Abbett, 2023; Greenfly, 2024).

پژوهش در زمینه مدیریت بازاریابی دیجیتال در صنعت ورزش، با توجه به روند رو به رشد کاربرد تحول دیجیتال در برندهای ورزشی، اهمیت روزافزونی یافته است. با گسترش استفاده از اینترنت و شبکه‌های اجتماعی به‌عنوان کانال‌های ارتباطی جدید، اهمیت استراتژیک آن در بازاریابی صنعت ورزش نیز بیشتر شده است. مطالعات بازاریابی دیجیتال نشان می‌دهند که استراتژی‌ها باید به‌طور شفاف تعریف شوند تا مزیت رقابتی سازمان‌ها در فضای دیجیتال حفظ شود (Kannan, 2017). از طریق این استراتژی‌ها، مدیران می‌توانند ترجیحات مشتریان را بشناسند و با ایجاد جوامع آنلاین، منابع شرکت را به سمت فعالیت‌های سودآور بازاریابی هدایت کنند (Rosenthal & Brito, 2017).

با وجود مطالعات گسترده در بازاریابی دیجیتال، بیشتر آن‌ها بر شرکت‌های بزرگ تمرکز داشته‌اند و مطالعات جامعی در خصوص چالش‌ها و فرصت‌های خاص کسب و کارهای ورزشی کوچک وجود ندارد. این شکاف نظری، نیاز به پژوهشی را برجسته می‌کند که به بررسی راهکارهای مناسب برای این نوع کسب و کارها بپردازد، با در نظر گرفتن محدودیت‌هایی همچون بودجه کم، نیروی انسانی محدود و بازارهای خاص. درک تاکتیک‌های مؤثر بازاریابی دیجیتال می‌تواند به تصمیم‌گیری بهتر، تخصیص بهینه منابع و افزایش رقابت‌پذیری در فضای دیجیتال کمک کند. بنابراین، بررسی عوامل مؤثر بر بازاریابی دیجیتال در کسب و کارهای ورزشی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. این عوامل می‌توانند الزامات توسعه بازاریابی دیجیتال را با توجه به بافت فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی و حتی سیاسی مشخص کنند. علی‌رغم گسترش رسانه‌های دیجیتال، هنوز شکاف قابل توجهی در مطالعات مربوط به بازاریابی دیجیتال در حوزه ورزش وجود دارد. الگویی مناسب در این زمینه می‌تواند اعتماد به برند را افزایش داده و از طریق ارتقای رضایت و وفاداری مشتری، به ارزش‌آفرینی و رشد برند کسب و کار کمک کند. با توجه به اهمیت موضوع، این تحقیق درصدد پاسخگویی به این پرسش است:

الگوی بازاریابی دیجیتال در کسب و کارهای ورزشی چگونه است؟

پیشینه نظری پژوهش

همان‌طور که اقتصاد صنعت ورزش اهمیت بیشتری پیدا می‌کند، کسب و کارهای ورزشی کوچک نیز باید چشم‌انداز خود را به‌روز کرده و تحولات دیجیتال را مدنظر قرار دهند. یکی از گام‌های ابتدایی برای درک این کسب و کارها، توجه به اصول مدیریت ورزشی است.

کسب‌وکار ورزشی کوچک را می‌توان به‌عنوان شرکتی تعریف کرد که در صنعت ورزش فعالیت دارد و معمولاً از نظر درآمد، تعداد کارکنان و دسترسی به بازار در مقیاسی محدود عمل می‌کند. طبق تعریف اتحادیه اروپا، شرکت‌های کوچک و متوسط به سازمان‌هایی اطلاق می‌شود که کمتر از ۲۵۰ کارمند دارند و گردش مالی سالانه آن‌ها کمتر از ۵۰ میلیون یورو است (Moore & Levermore, 2012).

سوزانتو و ماریو تأکید می‌کنند که مدیریت ورزشی در قرن بیست‌ویکم حوزه‌های تخصصی مختلفی را در بر می‌گیرد که تمرکز آن بر طراحی و هدایت سازمان‌های مرتبط با ورزش است. این ادغام چندبعدی، برای کسب‌وکارهای ورزشی کوچک که اغلب با منابع محدود فعالیت می‌کنند، بسیار اهمیت دارد؛ چراکه آن‌ها باید از قابلیت‌های منحصربه‌فرد خود برای خلق ارزش در یک محیط رقابتی بهره بگیرند. (Susanto, 2021)

بارن‌هیل و اسمیت نیز اشاره می‌کنند که محدودیت منابع، اغلب منجر به نوآوری در شرکت‌های کوچک ورزشی می‌شود، زیرا این سازمان‌ها ناگزیرند راه‌حلهایی خلاقانه برای رقابت مؤثر بیابند. (Barnhill & Smith, 2019) کریک و کریک نشان می‌دهند که کارآفرینان دارای منابع محدود، می‌توانند با اشتراک‌گذاری منابع و دانش با دیگران از مزایای رقابتی برخوردار شوند؛ امری که می‌تواند به بهبود عملکرد فروش و درک بهتر چشم‌انداز بازار منجر شود. (Crick & Crick, 2020) این رویکرد مشارکتی به‌ویژه برای کسب‌وکارهای ورزشی کوچک که اغلب فاقد سرمایه کافی یا نفوذ گسترده در بازار هستند، سودمند است. با ایجاد و تقویت شبکه‌ای از همکاری، این کسب‌وکارها می‌توانند قابلیت‌های عملیاتی و دسترسی بازار خود را توسعه دهند.

تحول دیجیتال نیز یکی دیگر از جنبه‌های حیاتی تأثیرگذار بر این نوع کسب‌وکارهاست. تومانک و همکاران اشاره می‌کنند که مدل‌های کسب‌وکار دیجیتال در حال بازتعریف صنعت ورزش هستند. بنابراین، کسب‌وکارهای ورزشی کوچک باید با بهره‌گیری از ابزارها و پلتفرم‌های دیجیتال که ارائه خدمات و تعامل با مشتری را ارتقا می‌دهند، خود را با این تحولات وفق دهند. نقش بازاریابی نیز در عملکرد و بقای کسب‌وکارهای ورزشی کوچک نقشی کلیدی ایفا می‌کند. مفهوم بازاریابی کسب‌وکار به مصرف‌کننده، پدیده‌ای نوظهور نیست و برای قرن‌ها، استراتژی‌های نوآورانه‌ای برای تبلیغ محصولات و خدمات مختلف به کار گرفته شده‌اند. با این حال، پیشرفت‌های فناوری در دهه‌های اخیر، محیط بازاریابی را به‌طور اساسی دگرگون کرده‌اند.

اگرچه از نظر فنی هر نوع تبلیغی از طریق ابزارهای الکترونیکی را می‌توان بازاریابی دیجیتال دانست، اما ظهور اینترنت، شبکه‌های اجتماعی، اپلیکیشن‌های تلفن همراه و سایر فناوری‌های مرتبط، تحولی جدی در استراتژی‌های بازاریابی ایجاد کرده‌اند.

پایش محیطی برای شناسایی روندهای بازار با تأثیر بالا، اهمیتی حیاتی دارد. این روندهای کلیدی اغلب مسیر مشخصی دارند و معمولاً به‌سرعت معکوس می‌شوند. در ارتباط با استراتژی‌های بازاریابی، این روندها هم در محیط‌های B2B (کسب‌وکار به کسب‌وکار) و هم در B2C (کسب‌وکار به مصرف‌کننده) کاربرد دارند. (Jackson & Wood, 2013)

در راستای این پیش محیطی، حوزه‌های مختلفی از بازاریابی آنلاین مورد توجه قرار گرفته‌اند که شامل بهینه‌سازی موتورهای جستجو (SEO)، بازاریابی موتورهای جستجو (SEM)، بازاریابی محتوا، بازاریابی شبکه‌های اجتماعی، تبلیغات پرداخت به‌ازای کلیک (PPC)، بازاریابی وابسته و بازاریابی ایمیلی است. (Patel, 2021)

ساورا و همکاران (۲۰۱۷) نیز بر اهمیت تجزیه و تحلیل وب و شاخص‌های کلیدی عملکرد (KPI) در برنامه‌ریزی و اجرای استراتژی‌های جامع بازاریابی دیجیتال تأکید کرده‌اند. مطالعه آن‌ها منبعی ارزشمند برای شناسایی شاخص‌های کلیدی عملکرد کمی و کیفی ارائه می‌دهد. با این حال، باید توجه داشت که پیشرفت در حوزه تحلیل وب نیازمند تحقیق و توسعه مداوم است (Saura et al., 2017).

در این راستا، استراتژی‌هایی مانند بازاریابی موتورهای جستجو، بهینه‌سازی موتور جستجو، بازاریابی شبکه‌های اجتماعی، بازاریابی محتوا، بازاریابی تأثیرگذار و تحلیل نظرات مصرف‌کنندگان برجسته شده‌اند. (Polanco-Diges & Debasa, 2020) اگرچه این استراتژی‌ها در محیط دیجیتال امروز به‌خوبی طراحی و اجرا می‌شوند، اما میزان موفقیت آن‌ها به توانایی‌شان در تأثیرگذاری مؤثر بر رفتار مصرف‌کننده بستگی دارد.

یکی دیگر از جنبه‌های مهم شبکه‌های اجتماعی، تأثیر اینفلوئنسرها بر رفتار مصرف‌کننده است. دراگانوا (۲۰۱۸) بینش ارزشمندی درباره ادراک مصرف‌کنندگان از اینفلوئنسرهای دیجیتال و نحوه استفاده از استراتژی‌های بازاریابی تأثیرگذار در فضای دیجیتال ارائه کرده است. (Draganova, 2018)

با توجه به مبانی نظری می‌توان گفت عوامل متعددی بر بازاریابی دیجیتال در کسب‌وکارها تأثیرگذار هستند. در کسب‌وکارهای کوچک، توجه به استراتژی‌های آنلاین در مقایسه با استراتژی‌های آفلاین اهمیت بیشتری دارد. به همین دلیل، تأکید اصلی بر

ابزارهایی مانند بازاریابی موتورهای جستجو، بهینه‌سازی موتورهای جستجو، بازاریابی شبکه‌های اجتماعی، بازاریابی محتوا، بازاریابی مبتنی بر افراد تأثیرگذار و تحلیل نظرات مصرف‌کنندگان آنلاین است.

پیشینه پژوهش

در زمینه الگوی بازاریابی دیجیتال در کسب و کارهای کوچک ورزشی، تحقیقات محدودی در ایران انجام شده است. در ادامه، برخی از مطالعات مرتبط در این حوزه مرور می‌شود.

نتایج مطالعه محمد کاظمی و امید (۲۰۱۱) در زمینه رویکردهای نوظهور کارآفرینی و مدیریت ورزشی نشان داد که انواع مختلفی از کارآفرینی از جمله کارآفرینی جامعه‌محور، شرکتی، بومی، سازمانی، بین‌المللی، اجتماعی، فناورانه، زنان و شهری، در حوزه ورزش قابل شناسایی هستند.

در مطالعه محمد کاظمی و همکاران (۲۰۱۳)، طراحی مؤلفه‌های مدل کسب و کار در مؤسسات آموزشی شطرنج بررسی شد و نتایج حاکی از آن بود که ارزش پیشنهادی، مشتریان هدف، کانال‌های توزیع، ارتباطات، منابع و فعالیت‌های کلیدی، شرکای اصلی، مدل درآمدی و ساختار هزینه از عناصر مهم در این کسب و کارها هستند.

مطالعه عشقی و همکاران (۲۰۱۴) به بررسی اثربخشی حمایت ورزشی در میان هواداران فوتبال در ایران پرداخت. یافته‌ها نشان داد که دلبستگی به تیم با تصویر شرکت، قصد خرید و وفاداری رابطه مثبت دارد، اما با آگاهی از برند رابطه مثبتی ندارد.

محمد کاظمی و همکاران (۲۰۱۴) در تحقیقی دیگر، فرصت‌های کارآفرینانه در صنعت ورزش را شناسایی کردند و نشان دادند که فرصت‌های خدماتی بیشترین و فرصت‌های ایجاد و فروش کمترین اهمیت را دارند.

در پژوهش امانتی و همکاران (۲۰۲۰)، عواملی همچون قدرت شبکه‌های اجتماعی، تفاوت میان رسانه‌های سنتی و نوین، گرایش به ابزارهای دیجیتال، دسترسی آسان، قیمت، دسته‌بندی مخاطب و ناکارآمدی رسانه‌های سنتی به عنوان مهم‌ترین عوامل مؤثر بر بازاریابی ورزشی در بستر رسانه‌های اجتماعی شناسایی شدند.

مطالعه آزادگان و همکاران (۲۰۲۱) نشان داد که شبکه‌های مجازی تأثیر قابل توجهی (۰/۶۷۱) بر درگیری ذهنی مخاطبان دارند و می‌توانند با طراحی علمی مناسب، مشارکت مشتریان را افزایش دهند.

نتایج برخاص و همکاران (۲۰۲۲) بیانگر آن بود که بازاریابی دیجیتال و صدای مشتری از طریق استراتژی تمایز، تأثیر معناداری بر عملکرد کسب و کار دارند. این پژوهش همچنین نشان داد باشگاه‌های ورزشی به‌طور مؤثری از برنامه‌های بازاریابی بهره‌نمی‌برند.

پژوهش قلعه‌نوعی و همکاران (۲۰۲۲) رابطه مثبت و معناداری میان ۱۰ عامل اصلی و ۵۴ زیرعامل با اثربخشی بازاریابی دیجیتال گزارش داد و بر ضرورت توجه شرکت‌ها به این عوامل در طراحی و پیاده‌سازی مدل‌های بازاریابی دیجیتال تأکید کرد.

مطالعه گافر و همکاران (۲۰۱۶) نشان داد که در میان ابزارهای دیجیتال مارکتینگ، پرداخت به ازای کلیک (PPC) بیشترین و بازاریابی محتوا و ویدئو کمترین امتیاز را دارند. در تصمیم‌گیری مصرف‌کنندگان ورزشی نیز محیط فیزیکی تأثیر بیشتری نسبت به محیط اجتماعی دارد.

راگاوندرا و سوداکارا (۲۰۱۷) در پژوهشی تأکید کردند که بازاریابی دیجیتال با ایجاد تحول در دنیای ورزش، امکان طراحی و اجرای بهینه کمپین‌ها را فراهم می‌سازد و تأثیر مثبتی بر صنعت ورزش دارد.

مطالعه کیتی‌کومپانات (۲۰۲۱) در تایلد شش بعد مهم در تحول دیجیتال سازمان‌های ورزشی را شامل استراتژی، چابکی سازمانی، عملیات، افراد، فناوری و هواداران شناسایی کرد.

در تحقیق چانکونا و آمفای (۲۰۲۱)، مدل بازاریابی دیجیتال در صفحه‌های فیس‌بوک المپیک توکیو شامل سه جزء جذب مشتری با محتوای خلاق، استفاده از سیستم‌های ارتباطی، و یکپارچه‌سازی با وب‌سایت بود.

مطالعه لی (۲۰۲۲) به نقش کلیدی پلتفرم‌هایی همچون فیس‌بوک، اینستاگرام و تیک‌تاک در پیاده‌سازی فناوری‌های نوین مانند هوش مصنوعی و یادگیری ماشینی برای ارتقاء کمپین‌های بازاریابی دیجیتال اشاره کرد.

مطالعه پک و کارجولوتو (۲۰۲۳) نیز بر اهمیت شبکه‌های اجتماعی همچون اینستاگرام در همسوسازی استراتژی‌های بازاریابی دیجیتال با حمایت‌های ورزشی تأکید داشت.

نتایج بختیاری و حسینی‌نیا (۲۰۲۳) نشان داد که مربیان کسب و کار برای موفقیت در بازار آینده باید از ابعاد مختلفی همچون تفکر سیستمی، سواد دیجیتال، سواد رسانه‌ای، نوآوری، کارآفرینی و مسئولیت اجتماعی برخوردار باشند.

مطالعه جیانگ و پاکدیپروت (۲۰۲۴) تأکید کرد که فناوری‌هایی مانند هوش مصنوعی، واقعیت مجازی و شبکه ۵G تجربه هواداران و کارایی عملیاتی در صنعت ورزش را افزایش می‌دهند. چالش‌هایی مانند مدیریت حقوق دیجیتال و حفظ مشارکت در فضای رقابتی دیجیتال از دیگر نکات کلیدی این تحقیق بودند.

در نهایت، پژوهش محمدکاظمی و فلاح (۲۰۲۴) نشان داد که صفحات طرفداران در شبکه‌های اجتماعی تأثیر بسزایی در توسعه کسب‌وکار باشگاه‌های فوتبال دارند و افزایش وفاداری و مشارکت طرفداران را به همراه دارند.

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نوع تحلیلی و اکتشافی است و از نظر هدف در حیطه پژوهش‌های کاربردی قرار می‌گیرد. پژوهش حاضر بر اساس استراتژی یک پژوهش کیفی است. در این پژوهش برای تحلیل داده‌ها از روش‌های تحلیل مضمون استفاده شد. تحلیل مضمون به این دلیل انتخاب شد که امکان کاوش و شناسایی الگو یا مضامین درون یک مجموعه داده را فراهم می‌کند و برای سازماندهی و تفسیر مقادیر زیادی از داده‌های بدون ساختار مانند مصاحبه مفید است (Jowsey et al., 2021). جامعه شرکت‌کنندگان شامل خبرگان و افراد مجرب در حوزه بازاریابی، اساتید رشته بازاریابی و مدیریت ورزشی و بازاریابان دیجیتال بودند. تعداد شرکت‌کنندگان در بخش تحلیل مضمون ۲۵ نفر بود. روش نمونه‌گیری در این بخش هدفمند بود که مصاحبه‌ها با شرکت‌کنندگان تا مرحله اشباع نظری ادامه یافت.

روش جمع‌آوری داده‌ها در این پژوهش مصاحبه و پرسشنامه باز در نظر گرفته شد. به‌منظور دستیابی به نتایج موردنظر و انجام شایسته روش تحقیق از روش‌های زیر بهره گرفته شد. در بخش تحلیل مضمون ابزار مورد استفاده در این پژوهش استفاده از مصاحبه و پرسشنامه باز بوده است. در این پژوهش برای اطمینان از روایی و پایایی داده‌ها با معیارهای خاص پژوهش کیفی بررسی‌های لازم شامل مقبولیت، انتقال‌پذیری و قابلیت تأیید صورت گرفته است. جهت افزایش مقبولیت از روش‌های بازنگری توسط شرکت‌کنندگان استفاده شد. در محاسبه پایایی از پایایی کدگذاران استفاده گردید. پایایی کدگذاران به میزانی اشاره دارد که دو یا چندگذار بر سر نتایج توافق نظر دارند. در این تحقیق چند مصاحبه به صورت تصادفی انتخاب گردید و کدگذاری مجدد انجام گردید. باتوجه به فرمول Pistrang & Barker (۲۰۱۲) نتایج زیر به دست آمد.

$$\%۱۰۰ = \frac{\text{تعداد توافقات} \times ۲}{\text{تعداد کل گدها}} = \text{درصد پایایی بین بازآزمون}$$

جدول ۱. پایایی کدگذاری

ردیف	کد مصاحبه	تعداد گدها	تعداد توافقات	درصد پایایی بازآزمون
1	A	62	27	87%
2	D	53	23	87%
3	E	78	33	85%
4	G	46	17	74%
5	L	40	14	70%
	جمع کل	273	114	84%

پایایی کدگذاران برای مصاحبه‌ها در این پژوهش براساس فرمول ۸۴ درصد به دست آمده است. با توجه به اینکه از ۶۰ درصد بالاتر است می‌توان نتیجه گرفت که درصد پایایی بازآزمون تأیید می‌شود. برای ارائه الگوی بازاریابی دیجیتال در کسب و کارهای ورزشی از روش تحلیل مضمون استفاده گردید. پس از اخذ مصاحبه‌ها، با استفاده از روش کدگذاری باز، مقولات فرعی و اصلی الگوی بازاریابی دیجیتال در کسب و کارهای ورزشی کدگذاری و دسته‌بندی شد.

نتایج آمار توصیفی در زمینه رده سنی نشان می‌دهد بیشترین نمونه‌های تحقیق در مقطع سنی بیش از ۴۰ سال قرار دارند که شامل ۱۰ نفر (۴۰ درصد) می‌باشند. نتایج در زمینه جنسیت نشان می‌دهد که ۱۸ نفر (۷۲ درصد) از نمونه‌های تحقیق مرد می‌باشند و ۷ نفر (۲۸ درصد) از نمونه‌های تحقیق زن می‌باشند. بیشترین نمونه‌های تحقیق در مقطع دکتری قرار دارند که تعدا آنها ۱۴ نفر (۵۶ درصد) است. همچنین نتایج نشان می‌دهد بیشترین نمونه‌های تحقیق استاد دانشگاه می‌باشند که ۱۰ نفر (۴۰ درصد) هستند.

جدول ۲. ویژگی‌های جمعیت‌شناختی شرکت‌کنندگان پژوهش

متغیرها	گویه‌ها	فراوانی	درصد فراوانی
سن	۲۵-۳۰	۱	۴٪
	۳۱-۳۵	۶	۲۴٪
	۳۶-۴۰	۸	۳۲٪
	بیش از ۴۰ سال	۱۰	۴۰٪
جنسیت	مرد	۱۸	۷۲٪
	زن	۷	۲۸٪
میزان تحصیلات	کارشناسی	۱	۴٪
	کارشناسی ارشد	۱۰	۴۰٪
	دکتری	۱۴	۵۶٪
شغل	مدیر بازاریابی	۳	۱۲٪
	مدیر کسب و کار	۴	۱۴٪
	بازاریاب دیجیتال	۸	۳۲٪
	استاد دانشگاه	۱۰	۴۰٪

پس از انجام ۲۵ مصاحبه با متخصصین، نتایج بعد از تجزیه و تحلیل مصاحبه‌های اخذ شده از نمونه‌های پژوهش کدگذاری و دسته بندی شد. پس از تلخیص، تلفیق و ادغام کدهایی که به لحاظ معنایی و مفهومی دارای وجه مشترک بودند در مجموع ۱۳۹ (کد باز) عوامل موثر بر الگوی بازاریابی دیجیتال در کسب و کارهای ورزشی شناسایی گردید که این عوامل در ۱۶ مقوله فرعی و ۵ مقوله اصلی به شرح زیر در جدول ذیل دسته‌بندی شدند.

جدول ۳. عوامل موثر بر الگوی بازاریابی دیجیتال در کسب و کارهای ورزشی

مقوله اصلی	مقوله فرعی	کدهای باز
تعامل دیجیتال	راحتی کاربران	سردرگم نشدن کاربر در سایت
		پاسخگویی در سایت
		راحتی در ارتباطات
		سهولت استفاده
		استفاده آسان
		سرعت مناسب سایت
تعامل دیجیتال	جذابیت بصری	دیجیتال سازی در سایت و کسب و کار
		ایجاد درگاه پرداختی امن و در دسترس
		طراحی زیبا و منحصر به فرد سایت
		قالب بندی مناسب برای سایت
		طراحی دکمه‌های دعوت به اقدام (Call to Action) و ثبت سفارش در مکان مناسب
		سازگاری سایت با نسخه موبایل
تعامل دیجیتال	تعامل با کاربران در شبکه‌های اجتماعی	تهیه محتوای تولید شده توسط کاربر (UGC)

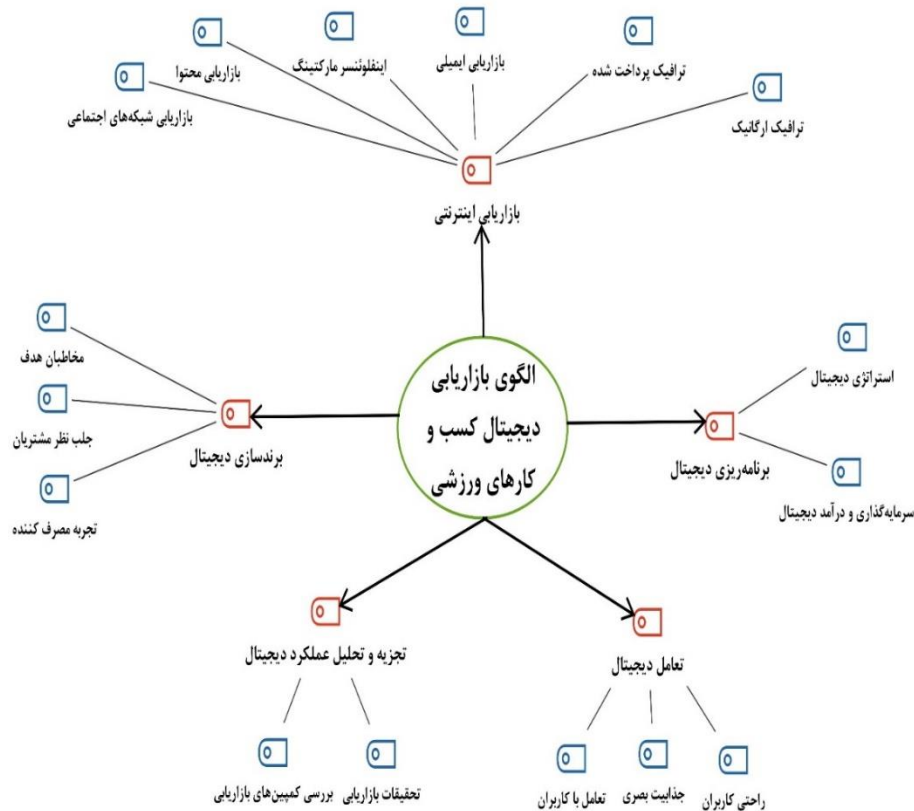
درگیر کردن مخاطبان با برند	تعامل با کاربران	تجزیه و تحلیل عملکرد دیجیتال
خطاب قرار دادن کاربران با اسم در تعامل		
پرسیدن سوال از فالوورها		
تولید محتوای مورد پسند مخاطب (لایک‌ها)		
برگزاری مسابقات و برنامه‌های چالشی		
نظرخواهی تعاملی با کاربران		
تولید محتوا با قابلیت اشتراک‌گذاری بالا		
استفاده از فراخوان برای مشارکت کاربران		
نظرسنجی و پرسشنامه آنلاین	تحقیقات بازاریابی	
بررسی مشاهدات آنلاین		
در نظر گرفتن نظرات و اولویت‌های مشتریان		
تحلیل سطح رضایت مشتریان		
تحلیل رفتار مشتری		
تحلیل روان‌شناسی مشتریان		
تحلیل رقبا		
تحلیل منظم استراتژی‌های بازاریابی دیجیتال رقبا		
تحقیق کلمات کلیدی	بررسی کمپین‌های بازاریابی	
تحقیق در مورد محصولات و خدمات		
بررسی شاخص‌های کلیدی		
استفاده از ابزارهای آنلاین مانند گوگل آنالیتیک		
تجزیه و تحلیل و بهینه‌سازی داده‌ها		
آزمایش و تکرار اثربخشی فعالیت‌ها		
طراحی کمپین‌ها بر اساس داده‌ها		
اندازه‌گیری اثربخشی هر کمپین		
تحلیل بازگشت سرمایه		
تحلیل نرخ تبدیل (ارزیابی انجام اقدام مورد نظر مانند خرید یا پر کردن فرم)		
میزان دانلود فایل‌ها (مقالات، ویدئو و غیره)		
انجام تست AB در مواقع لازم		
تحلیل ترافیک و ورودی و خروجی سایت	بازاریابی محتوا	
تحلیل نرخ باز شدن ایمیل		
تولید ویدئوهای باکیفیت		
تولید پادکست‌های مورد علاقه برای مخاطب		
تولید محتوای متنی سئو شده		
تولید رپورتاژ آگهی اصولی و هدفمند		
تولید اینفوگرافیک و تصاویر جذاب		
ارسال منظم محتوای جذاب		
به اشتراک‌گذاری و به روزرسانی محتوا		
تقویم محتوای مناسب		
استفاده از شبکه‌های دیجیتال روشی برای کاهش هزینه		بازاریابی شبکه‌های اجتماعی
به اشتراک‌گذاری تصویر در اینستاگرام و پینترست		
به اشتراک‌گذاری ویدئو در یوتیوب و آپارات		
استمرار در تولید و انتشار محتوا در شبکه‌های اجتماعی		
استفاده از هشتگ‌های مناسب در شبکه اجتماعی		
تعامل و تبلیغات در شبکه‌های اجتماعی		
تبلیغات در تلگرام		
تبلیغات در اینستاگرام		
شبکه‌سازی اجتماعی		

معرفی مناسب برند در شبکه‌های اجتماعی	بازاریابی ایمیلی	بازاریابی اینترنتی
خلق شخصیت برای برند در شبکه‌های اجتماعی		
تدوین استراتژی برای حضور و تولید محتوا در شبکه‌های اجتماعی		
داستان سرایی در شبکه‌های اجتماعی		
ارسال تخفیف و پیشنهادات ویژه با ایمیل		
خوشامد گویی به کاربران جدید با ایمیل		
پایگاه داده ایمیلی از مشتریان بالقوه		
ارسال پیام به مخاطبان هدف		
بخش‌بندی مشتریان برای ارسال ایمیل		
ارسال ایمیل‌های شخصی‌سازی شده		
ارسال خبرنامه ایمیلی		
ارسال اطلاعات خرید با ایمیل		
انتخاب سرویس مناسب ایمیلی		
طراحی مناسب ایمیل	ترافیک ارگانیک	
سایت اینترنتی سئو شده		
بهینه‌سازی موتور جستجو (SEO)		
اطمینان از بهینه‌سازی وب سایت		
سئوی داخلی		
استفاده از کلمات کلیدی مرتبط		
بهینه‌سازی متا تگ‌ها		
ایجاد صفحه فرود اختصاصی		
سئوی خارجی		
نظارت بر میزان ترافیک ارگانیک		
استفاده از سرچ کنسول گوگل و گوگل آنالیتیکس		
افزایش تعداد بازدیدکنندگان وب سایت		
کسب رتبه‌های بالا در صفحات نتایج موتورهای جستجو		
نگارش مقالات و بلاگ اثربخش		
ایجاد بک لینک از سایت‌های معتبر	ترافیک پرداخت شده	
تبلیغات گوگل، فیس بوک، یوتیوب یا سایر پلتفرم‌های دیجیتال		
ساخت بنر مناسب		
تولید لیدهای پولی		
حضور در شبکه‌های تبلیغاتی		
بررسی تعداد نمایش تبلیغ (Impression)		
بررسی میزان فروش مشخص		
پرداخت به ازای هر کلیک		
تبلیغات همسان		
استفاده از قابلیت پارتنرشپ		
ارتباط با سازمان‌های ورزشی و جلب حمایت		
ایجاد شبکه‌های استراتژیک با ذینفعان		
ارتباط با ورزشکاران حرفه‌ای		
همکاری با وبلاگ نویسان ورزشی		
حضور در رسانه‌های ورزشی پرمخاطب		
ارتباط با مربیان ورزشی مناسب		
ارائه اطلاعات مناسب به مصرف‌کنندگان در سایت		
استفاده از فناوری و نوآوری برای ارتقای تجربه ورزش		
ایجاد مزیت رقابتی برای مصرف‌کننده		

متمایز ساختن خود از رقبا	تجربه مصرف کننده	برندسازی دیجیتال
ارائه ارزش پیشنهادی منحصر به فرد		
تعیین پیشنهادات محصول یا خدمات شخصی		
طراحی سفر مشتری		
تجربه کاربری مثبت و جذاب		
تجربه مثبت خرید		
توجه به نیاز مشتری ورزشی	جلب نظر مشتریان	
خدمات سازگار با خواسته مشتریان		
عادات جستجوی آنلاین مصرف کننده		
بازاریابی مشتری محور		
برطرف کردن نگرانی های مخاطبان کسب و کار		
گوش دادن به علایق مخاطبان کسب و کار		
مشخص کردن مخاطبان هدف	مخاطبان هدف	
شناسایی بازار هدف (ورزشکاران آماتور، تیم های حرفه ای، علاقه مندان به تناسب اندام)		
شناسایی ویژگی های جمعیت شناختی و روانشناختی مخاطبان هدف		
افزایش هویت با برند در بین مخاطبان هدف		
افزایش آگاهی از برند در بین مخاطبان هدف		
تعیین اهداف تجاری کوتاه مدت، میان مدت و بلند مدت کسب و کار		
نمایش مأموریت شرکت	استراتژی دیجیتال	برنامه ریزی دیجیتال
چشم انداز روشن برای کسب و کار		
تعیین استراتژی های بازاریابی دیجیتال		
بهبود استراتژی های بازاریابی در طول زمان		
انتخاب رسانه مناسب در محیط دیجیتال		
فرآیندهای روشن و شفاف در کسب و کار		
ایجاد مدل درآمدی پایدار	سرمایه گذاری و درآمد دیجیتال	
تعیین استراتژی های قیمت گذاری مناسب		
ایجاد جریان های درآمدی		
نظارت بر درآمد کانال های مختلف دیجیتال		
عملکرد فعالیت های بازاریابی دیجیتال		
مرور فرصت های درآمدی بازار هدف		
سرمایه گذاری و بودجه بندی مناسب		
ارتباط با حامیان مالی کسب و کار		

در ادامه مقوله های اصلی و فرعی الگوی بازاریابی دیجیتال در کسب و کارهای ورزشی در نرم افزار مکس کیودا ارائه گردیده است.

شکل ۱. الگوی بازاریابی دیجیتال در کسب و کارهای ورزشی



بحث و نتیجه‌گیری

برنامه‌های کاربردی اینترنتی، شبکه‌های اجتماعی از جمله ابزارهای مبتنی بر اینترنت هستند که استفاده از بازاریابی در محیط اینترنت را بسیار مهم کرده است. به همین دلیل بحث بازاریابی دیجیتال در صنعت ورزش موثر بر توسعه آن اهمیت بیشتری پیدا کرده است. در این پژوهش عوامل تاثیرگذار بر بازاریابی دیجیتال در کسب و کارهای ورزشی شناسایی گردید. اولین مقوله اصلی تعامل دیجیتال نام گرفت که شامل سه مقوله فرعی راحتی کاربران، جذابیت بصری و تعامل با کاربران بود. این یافته‌ها با نتایج Amanati et al., (2020)، Azadegan et al., (2021)، Ziaei et al., (2022)، Tarighi & Shirdel (2022) و Draganova (2018) همسو می‌باشد. دسترسی آسان، ترویج، ارتباطات، وفاداری از مواردی است که در تحقیق Amanati et al., (2020) مورد اشاره قرار گرفته است. نتایج Azadegan et al., (2021) نشان داد که شبکه‌های مجازی در درگیری ذهنی تاثیرگذار است و نیاز است با چارچوب علمی مناسب برای آن طراحی شود. یافته‌های تحقیق Ziaei et al., (2022) نشان داد که بین نظرخواهی با مشارکت و تعامل در شبکه‌های اجتماعی و وفاداری مشتریان ارتباط معنی‌داری وجود دارد. هر چه میزان تعامل و مشارکت در بین مشتریان افزایش یابد، به دنبال آن روابط بلندمدت در بین آنها شکل خواهد گرفت. نتایج تحقیق Tarighi & Shirdel (2022) نشان داد که شخصی‌سازی، ترفیع و توزیع با متغیر توسعه آمیخته بازاریابی اینترنتی در صنعت ورزش همبستگی بالایی دارد. ارائه توصیه‌های شخصی‌سازی شده بر اساس ترجیحات طرفداران و عادات تماشای آنها در این زمینه بسیار مهم است. برگزاری مسابقات و دادن تخفیف و هدایا در شبکه‌های اجتماعی برای ایجاد انگیزه در تعاملات می‌تواند موثر واقع شود. نکته کلیدی ایجاد یک تجربه شخصی و یکپارچه در تمام نقاط تماس دیجیتال است که مخاطبان را در طول سال با برند و ورزش مرتبط نگه دارد. نتایج مطالعه Draganova (2018) نشان داد که جذابیت فیزیکی و تخصص فنی اهمیت زیادی دارد و از عوامل تاثیرگذار بر قصد

خرید مصرف کننده می‌باشد. استفاده از عکس‌ها و ویدیوهای با وضوح بالا از ورزش، محصولات ورزشی، اماکن ورزشی و لحظات هیجان انگیز ورزش برای جذابیت بصری مهم است. ترکیب کردن گرافیک پویا، میم‌های قابل اشتراک‌گذاری، انیمیشن و عناصر بصری تعاملی برای افزایش داستان سرایی کسب و کار ورزشی می‌تواند موثر واقع شود. حضور برجسته دیجیتال به عنوان یک عنصر اساسی و حیاتی در فرآیند بازاریابی دیجیتال شناخته می‌شود و برای افزایش سهم بازار آنلاین در کسب‌وکارها بسیار مهم می‌باشد. این موضوع با ارزش سایت تجاری، حضور در رسانه‌های اجتماعی و تولید محتوای باکیفیت در شبکه‌های اجتماعی گسترش یافته است. ارائه اطلاعات به مصرف‌کنندگان و جذب مشتری موفق به سایت کاربرپسند و پاسخگویی مناسب نیاز دارد. پس از سایت، شبکه‌های اجتماعی موضوع مهمی در دنیای کسب و کار آنلاین است. ارزش حضور، تعامل و تبلیغات در شبکه‌های اجتماعی بسیار مهم‌تر از قبل شده است. بسیار مهم است که کسب و کار محتوای آموزشی برای بازار هدف خود ارائه دهد. (Shiver, 2022). دومین مقوله اصلی تجزیه و تحلیل عملکرد دیجیتال نام گرفت که شامل دو مقوله فرعی تحقیقات بازاریابی و بررسی کمپین‌های بازاریابی بود. این یافته‌ها با نتایج (Tarighi & Shirdel (2022)، Low et al., (2020)، Bindal & Nulkar (2022) و Le (2022) همسو می‌باشد. نتایج تحقیق (Tarighi & Shirdel (2022) نشان داد که گردآوری اطلاعات با متغیر توسعه آمیخته بازاریابی اینترنتی در صنعت ورزش همبستگی بالایی دارد. نتایج (Bindal & Nulkar (2022) نشان می‌دهد که نیاز به اطلاعات محرک اصلی مشارکت کاربران بود، در حالی که نیاز به رفتار خریداری شده محرک اولیه مصرف بود. چارچوب رفتار تعامل با مشتری به منظور درک مصرف محتوا، مشارکت شخصی در محتوا، و کنشگری که در ایجاد محتوا بسیار مهم است. بررسی روند خرید بلیط و جمعیت‌شناختی دارندگان بلیط فصلی هواداران بسیار مهم است. ردیابی معیارهای شبکه‌های اجتماعی مانند رشد دنبال‌کننده و نرخ تعامل، تجزیه و تحلیل نظرات و بازخوردهای مخاطبان برای کسب و کار ورزشی مهم است چرا که به آنها کمک می‌کند مسائل مهم کسب و کار را بهتر درک کنند. نتایج (Low et al., (2020) نشان داد ایجاد شاخص‌های عملکرد کلیدی برای اندازه‌گیری بازاریابی دیجیتال در بازاریابی دیجیتال بسیار مهم می‌باشد. نتایج (Le (2022) نشان می‌دهد که فیس‌بوک، تیک‌تاک و اینستاگرام پلتفرم‌های مرکزی هستند که می‌توان اپلیکیشن‌های فناوری جدید مانند هوش مصنوعی، یادگیری ماشینی و اتوماسیون را برای بهبود کمپین بازاریابی بر روی آن‌ها اجرا کرد و در مدت کوتاهی موفقیت‌هایی کسب خواهند کرد. رهبران کسب و کار می‌توانند از شبکه‌های اجتماعی برای یادگیری بیشتر در مورد عادات مصرف‌کنندگان استفاده کنند (Choudhury & Harrigan, 2014). (Jackson & Wood (2013) در تحقیق خود به این نتیجه رسیدند که اسکن محیطی^۱ برای شناسایی روندهای بازار با تاثیر بالا از اهمیت حیاتی برخوردار است و روندهای قابل توجه^۲ مرکز کسب و کار^۳ هستند. در کمپین بازاریابی می‌توان از داستان‌گویی، و ارتباطات عاطفی را برای تعامل با مخاطبان و ترویج محصولات یا اهداف مرتبط با ورزش استفاده کرد. می‌توان از مخاطبان خواست تا اهداف شخصی خود را به اشتراک بگذارند تا استفاده از هشتگ خاصی که با کسب و کار ورزشی ارتباط دارد. این موضوع می‌تواند ارتباط بین کسب و کارهای ورزشی و آرزوهای مخاطبان را برجسته کرد. مثلا یک کسب و کار که در زمینه نوشیدنی ورزشی فعالیت دارد می‌تواند ارتباط موفقیت آمیز نوشیدنی‌های ورزشی با آرزوهای ورزشی را برجسته کند.

سومین مقوله اصلی بازاریابی اینترنتی نام گرفت که شامل شش مقوله فرعی بازاریابی محتوا، بازاریابی شبکه‌های اجتماعی، بازاریابی ایمیلی، ترافیک ارگانیک، ترافیک پرداخت شده و اینفلوئنسر مارکتینگ بود. این یافته‌ها با نتایج (Brakhas et al., (2022)، Budovich (2021)، Polanco-Diges & Debasa (2020) و Saura (2017) همسو می‌باشد. نتایج تحقیق (Brakhas et al., (2022) نشان داد که بازاریابی دیجیتال اثر معنی‌داری بر استراتژی تمایز و عملکرد کسب‌وکار داشتند. نتایج (Budovich (2021) نشان داد بازاریابی الکترونیکی در قالب مجموعه‌ای از فعالیت‌های بازاریابی از طریق شبکه جهانی وب به عنوان گسترده‌ترین و تاثیرگذارترین شبکه ارتباطی و در حال حاضر افراد و شرکت‌های بسیاری به شمار می‌رود. نتایج (Polanco-Diges & Debasa (2020) نشان داد بازاریابی موتورهای جستجو، بهینه‌سازی موتور جستجو، بازاریابی شبکه‌های اجتماعی، بازاریابی محتوا، بازاریابی اینفلوئنسرها از عوامل موثر در بازاریابی دیجیتال می‌باشد. همچنین بر اهمیت محتوای تولید شده توسط کاربر و دهان به دهان الکترونیکی در پلتفرم‌های مختلف تاکید شد. این اشکال تبلیغات بر اساس ماهیت ارگانیک محتوا و اعتماد و ارزش قابل توجه تأثیرگذاران از اهمیت خاصی برخوردار هستند. در بازاریابی محتوا در کسب و کارهای ورزشی می‌توان داستان‌های متقاعدکننده‌ای گفت که از نظر احساسی با مخاطبان طنین انداز می‌شود. برای مثال زنان را تشویق کرد تا رویاهای بزرگ داشته باشند و محدودیت‌ها را پشت سر بگذارند و از زنان ورزشکار و الهام‌بخش کمک گرفت. همچنین می‌توان برای جلب توجه مخاطبان از یک علت یا موضوع

1. environmental scanning

2. noteworthy trends

3. central to the business

اجتماعی حمایت کرد. برای مثال کلیشه‌های برجسته‌ای که ورزشکاران زن با آن مواجه هستند را می‌توان برجسته کرد. به گفته Saura (2017) استراتژی‌های بازاریابی دیجیتال ممکن است شامل بهینه‌سازی موتور جستجو، بازاریابی موتور جستجو، بازاریابی شبکه‌های اجتماعی، تبلیغات پرداخت به ازای کلیک، بازاریابی تأثیرگذار، هوش مصنوعی و سایر فناوری‌های در حال تحول باشد. استفاده از شبکه‌های دیجیتال به عنوان روشی برای کاهش هزینه و در عین حال برای افزایش سهم بازار بسیار مهم است که تعامل مصرف‌کننده را می‌تواند افزایش دهد (McCain, 2023). برای بازاریابی شبکه‌های اجتماعی در گام اول نیاز است یک صفحه اختصاصی تلگرام یا اینستاگرام برای کسب و کار ورزشی ایجاد کرد. به‌روزرسانی‌های منظم درباره برنامه‌ها و رویدادهای آینده تنظیم کرد. در بازاریابی ایمیلی ارسال یک خبرنامه هفتگی حاوی خلاصه اخبار کسب و کار، رویدادهای آینده و معرفی محصولات می‌تواند مفید باشد. شخصی سازی ایمیل با نام مخاطب ورزشی نیز اهمیت دارد. نتایج تحقیق Chankuna & Amphai (2021) نشان داد که مدل بازاریابی دیجیتال در صفحه طرفداران فیس بوک در طول بازی‌های المپیک ۲۰۲۰ توکیو شامل جذب مشتریان جدید با محتوای برجسته و یکپارچه سازی کار با وب سایت‌ها بود. نتایج تحقیق Gaffar et al., (2016) نشان داد که زیر متغیر ابزارهای دیجیتال مارکتینگ که بیشترین امتیاز را دارد، پرداخت به ازای کلیک (PPC) و کمترین امتیاز، بازاریابی محتوا و ویدئو است. محتوای تولید شده توسط کاربران شبکه‌های اجتماعی بر ارزش ویژه برند و نگرش برند تأثیر می‌گذارد (Schivinski & Dabrowski, 2016). می‌توان مخاطبان کسب و کار را تشویق کرد تا عکس یا فیلم خود را با پوشیدن لباسی یا برند کسب و کار ورزشی در شبکه‌های اجتماعی به اشتراک بگذارند. Fang et al., (2015) دریافتند که مشتریان علاقه مند بیشتر روی پیوندهای تبلیغاتی کلیک می‌کنند، که باعث افزایش ترافیک و سایر فعالیت‌های مرتبط با تجارت می‌شود. در تحقیق Pera et al., (2016) بر ارزش تبلیغ از طریق سفیران برند و در تحقیق Draganova (2018) بر ارتباط مثبت با افراد اینفلوئنسر برای تأثیرگذاری بر قصد خرید مصرف‌کننده تأکید شده است. ترافیک ارگانیک موتور با بهینه‌سازی موتورهای جستجو، توسعه محتوای آنلاین با کیفیت بالا و ایجاد بک لینک از سایت‌های معتبر گره خورده است. روش اصلی به دست آوردن ترافیک ارگانیک با تولید محتوای نوشتاری با کیفیت بالا مانند مقالات وبلاگ که تخصص، اقتدار و اعتماد یک برند را نشان می‌دهد و حاوی بک‌لینک از سایت‌های مرتبط با اعتبار بالا است. ترافیک پرداختی بخش مهم دیگری است که پرداخت به ازای هر کلیک، پارتنرشپ و لیدهای پولی را برجسته می‌کند. در ترافیک پرداختی برای بهینه‌سازی هزینه خرید به آزمایش مداوم نیاز است (Shiver, 2022).

چهارمین مقوله اصلی برندسازی دیجیتال نام گرفت که شامل سه مقوله فرعی تجربه مصرف‌کننده، جلب نظر مشتریان و مخاطبان هدف بود. این یافته‌ها با نتایج Amanati et al., (2020)، Gaffar et al., (2016) و Roncevic et al., (2019) همسو می‌باشد. برندسازی، اعتمادسازی و دسته‌بندی مخاطب از مواردی است که در تحقیق Amanati et al., (2020) مورد اشاره قرار گرفته است. نتایج تحقیق Gaffar et al., (2016) نشان داد در مورد تصمیم مصرف‌کننده ورزشی، بالاترین امتیاز مربوط به محیط فیزیکی و کمترین آن مربوط به محیط اجتماعی است. Roncevic et al., (2019) در تحقیق خود بیان می‌کنند رفتارهای مصرف‌کننده به شدت تحت تأثیر نیازهای خاص و سن فرد است. آنها پیشنهاد می‌کنند که یک عملکرد حیاتی بازاریابی نظارت مستمر نیازهای مصرف‌کننده و سایر عوامل مؤثر بر رفتار برای بهینه‌سازی تلاش‌های تبلیغاتی است. ارائه تجربیات VIP مانند دسترسی زود هنگام به بلیط‌ها یا کالاها یا اجازه دسترسی به محتوا یا محصولات به مخاطبان هوادار کسب و کار می‌تواند در این زمینه مفید باشد. برای بهبود تجربه مصرف‌کنندگان ورزشی می‌توان فرآیند خرید بلیط و محصول ورزشی را با گزینه‌های واضح و پرداخت سریع ساده کرد. در بلیط فروشی برای کمک به تصمیم‌گیری خری می‌توان، نقشه دقیق صندلی و اطلاعات مکان را ارائه داد. همچنین پاسخگو بودن بسیار مهم است. لذا نیاز است از طریق چت در سایت، ایمیل یا شبکه‌های اجتماعی به سوالات مخاطبان به موقع جواب داد و به سرعت مسائل آنها را حل و فصل کرد. نتایج Pera et al., (2016) نشان داد داستان سرایی تأثیر قدرتمندی در ارتباط با شهرت شخصی دارد و تغییر دیدگاه مصرف‌کننده را به سطحی آشناتر یا شخصی‌تر تسهیل می‌کند. داستان سرایی قدرتمند در فرآیند ایجاد روابط آنلاین با مصرف‌کننده حیاتی است و برنامه‌های کاربردی شامل مشاغل سنتی و آنلاین و همچنین محیط‌های هم‌تا به هم‌تا می‌شود. اهمیت مقرون به صرفه بودن و توان مالی^۱ یک عامل قابل توجه در فرآیند تصمیم‌گیری مصرف‌کننده است. عادات جستجوی آنلاین مصرف‌کننده، تجربه مصرف‌کننده و اعتماد و اطمینان به یک سایت از عوامل مهم دیگر می‌باشد (Shiver, 2022).

پنجمین مقوله اصلی برنامه‌ریزی دیجیتال نام گرفت که شامل دو مقوله فرعی استراتژی دیجیتال و سرمایه‌گذاری و درآمد دیجیتال بود. این یافته‌ها با نتایج Raghavendra & Sudhakara (2017)، Kittikumpanat (2021) و Pääk & Karjaluo (2023) همسو است.

^۱ . Affordability

Anjum et al., (2020) همسو می باشد. نتایج Raghavendra & Sudhakara (2017) نشان داد دیجیتال مارکتینگ تغییرات فوق العاده ای در بازاریابی ورزشی ایجاد می کند. استراتژی های دیجیتال مارکتینگ به طور کامل دنیای ورزش را تغییر می دهد. این استراتژی ها طراحی و توسعه و اجرای کمپین های دیجیتال را بهینه می کند. برای صنعت ورزش بسیار مفید است که بدانند طرفداران و پیروان آنها چه انتظاراتی دارند. بنابراین می توان نتیجه گرفت که استراتژی های بازاریابی دیجیتال تأثیر مثبتی بر صنعت ورزش دارند. یافته های تحقیق Kittikumpanat (2021) نشان می دهد که تحول دیجیتال برای سازمان های ورزشی باید قابلیت هایی مانند استراتژی، چابکی (سازمان و فرهنگ)، عملیات (شامل حامیان ورزشی و آژانس های ورزشی) در نظر گرفته شود. نتایج تحقیق Päk & Karjaluo (2023) نشان می دهد کانال های دیجیتال و استراتژی های بازاریابی می توانند از طریق استفاده از شبکه های اجتماعی (به عنوان مثال اینستاگرام) در حمایت ورزشی همسو شوند. قبل از اتخاذ یک استراتژی شبکه اجتماعی، رهبران کسب و کار باید تمرکز شرکت را در نظر بگیرند، اهداف و اهداف روشنی را برای استفاده از شبکه های اجتماعی شناسایی کنند، و ابزارهای مدیریت شبکه های اجتماعی ایده آل را برای مناسب ترین شرکت شناسایی کنند (Turner & Shah, 2014). Anjum et al., (2020) استراتژی های مختلف بازاریابی دیجیتال به ویژه در مورد نسل Z را بررسی کردند. در ایجاد اثربخشی استراتژی های مختلف بر بازارهای هدف نسلی، تحلیل عاملی اکتشافی اولیه یک عنصر حیاتی است. نویسندگان بر اهمیت درک یک بازار هدف مشخص و ارزش طراحی استراتژی های بازاریابی دیجیتال خاص برای مصرف کنندگان نسلی تأکید کردند. این روش های همسو کردن استراتژی های بازاریابی دیجیتال با رفتارهای مصرف کننده می توانند ارزش سازمانی قابل توجهی را ارائه دهند. اهمیت همسویی تلاش های بازاریابی و توزیع با روندهای در حال تحول را نمی توان نادیده گرفت. به نظر Saura (2020) روندهای مهم در آینده شامل تحویل تقاضا، حریم خصوصی داده ها، جستجوی صوتی، تجربیات همه جانبه و فناوری کیف پول دیجیتال است. در این پژوهش محدودیت زمانی از محدودیت های تحقیق بود از این نظر که با شرکت کنندگان در تحقیق در بازه زمانی خاصی مصاحبه انجام گرفت و این احتمال وجود داشت که تحت تأثیر اتفاقات منفی یا مثبت به سوالات پاسخ دهند.

این تحقیق سهم تحقیقاتی قابل توجهی با بررسی عوامل اثربخش بازاریابی دیجیتال دارد که به طور خاص برای کسب و کارهای کوچک ورزشی در ایران طراحی شده است. این تحقیق برای کسب و کارهای کوچک ورزشی راه حل های نوآورانه ای را برای افزایش حضور آنلاین و دستیابی به مخاطبان گسترده تر ارائه می کند. در واقع یک نمای کلی از چشم انداز دیجیتالی در حال تحول بازاریابی ورزشی را ارائه می کند و عوامل و مولفه هایی مهمی را برجسته می کند که کسب و کارهای ورزشی کوچک با آن روبرو هستند. در تحقیقات گذشته تمرکز بر کسب و کارهای بزرگی مانند باشگاه های ورزشی وجود داشت. در حالی که در این تحقیق کسب و کارهای ورزشی کوچک را با توجه به محدودیت هایی مانند بودجه های محدود، پرسنل کمتر و بازارهای ویژه در نظر می گیرد. ای موارد می تواند به کسب و کارهای ورزشی کوچک برای تصمیم گیری، بهینه سازی تخصیص منابع و افزایش رقابت در چشم انداز دیجیتال کمک کند.

جنبه نوآوری تحقیق در مورد بازاریابی دیجیتال در کسب و کارهای ورزشی کوچک را می توان با نشان دادن این که چگونه فناوری های پیشرفته مانند تجزیه و تحلیل مبتنی بر هوش مصنوعی، استراتژی های رسانه های اجتماعی و ایجاد محتوای شخصی شده، نحوه تعامل این مشاغل با مخاطبان خود را متحول می کند برجسته کرد

رویکردهای مناسب برای کسب و کارهای ورزشی کوچک را با در نظر گرفتن محدودیت هایی مانند بودجه های محدود، پرسنل کمتر و بازارهای ویژه بررسی می کند. درک تاکتیک های خاص بازاریابی دیجیتالی که برای کسب و کارهای ورزشی کوچک بهترین کارآمد هستند، می تواند به تصمیم گیری، بهینه سازی تخصیص منابع و افزایش رقابت در چشم انداز دیجیتال کمک کند

منابع

- Abbett, C. L. (2023). *Small Business Marketing in the Sports Industry*. Portland State University.
- Amanati, A., sajjadi, S. N., Rajabi Noosh Abadi, H., Hamidi, M (2020). Designing social media sports marketing model. *New Trends in Sport Management*, 8 (29), 73-86. [in Persian].
- Anjum, A., Thomas, M. R., & Prakash, P. K. (2020). Digital marketing strategies: Effectiveness on generation Z. *SCMS Journal of Indian Management*, 17(2), 54-69.
- Azadegan, P., bahrami, S., & Veysi, K. (2021). Investigating the Effect of Social Media on Athletes' Mental Conflict of Athletes. *Sport Psychology Studies*, 10(36), 145-164. [in Persian].

- Bakhtiari, M., & Hosseininia, G. (2023). Designing the self-efficacy model of Business coaches the future of the labor market (a phenomenological study). *Journal of Entrepreneurship and Innovation Research*, 2(3), 1-16.
- Barnhill, C. R., & Smith, N. L. (2019). Psychological contract fulfilment and innovative work behaviours of employees in sport-based SBEs: The mediating role of organisational citizenship. *International Journal of Sport Management and Marketing*, 19(1-2), 106-128.
- Bauer, H. H., Sauer, N. E., & Schmitt, P. (2005). Customer-based brand equity in the team sport industry: Operationalization and impact on the economic success of sport teams. *European Journal of Marketing*, 39(5/6), 496-513.
- Bee, C. C., & Kahie, L. R. (2006). Relationship marketing in sports: A functional approach. *Sport marketing quarterly*, 15(2), 101.
- Biloš, A., & Galić, T. (2016). The role of digital marketing in university sport: an overview study of higher education institution in Croatia. *Ekonomski vjesnik/Econviews-Review of Contemporary Business, Entrepreneurship and Economic Issues*, 29(2), 453-465.
- Bindal, A., & Nulkar, G. (2022). Understanding the Impact of Digital Marketing and Social Media on the Consumer Behaviour in the Sports Industry. *PRiMa: Practices & Research in Marketing*, 10(1), 29-42.
- Boling, R., Burns, M., & Dick, G. (2014). Social networking and small business: An exploratory study. *Contemporary Readings Law and Social Justice*, 6, 122-129.
- Brakhas, H., Seif Panahi Shabani, J., & Zia, M. J. (2022). Designing a model for the effect of modern marketing techniques (digital and audio) on the performance of small sports businesses using the mediating role of the differentiation strategy. *Journal of Business Administration Researches*, 14(29), 119-151. [Persian].
- Brooks, G., Heffner, A., & Henderson, D. (2014). A SWOT analysis of competitive knowledge from social media for a small start-up business. *Review of Business Information Systems (RBIS)*, 18, 23-34.
- Budovich, L. S. (2021). Business management of the sport industry by considering the digitalization. *Journal of Human Sport and Exercise - 2021 - Spring Conferences of Sports Science*.
- Crick, J. M., & Crick, D. (2021). Coopetition and sales performance: Evidence from non-mainstream sporting clubs. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 27(1), 123-147.
- Chaffey, D., Ellis-Chadwick, F., Mayer, R., Johnston, K. (2009). *Internet marketing: strategy, implementation and practice*. Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Education.
- Chankuna, D., & Amphai, P. (2021). Digital Marketing on Facebook Fan Page of Thai Sports Industry Clusters during Tokyo 2020 Olympic Games. *MUT Journal of Business Administration*, 18(2), 114-129.
- Charlesworth, A. (2014). *An introduction to social media marketing*. New York, NY: Routledge.
- Choudhury, M. M., & Harrigan, P. (2014). CRM to social CRM: The integration of new technologies into customer relationship management. *Journal of Strategic Marketing*, 22(2), 149-176.
- Draganova, I. (2018). *Influencer marketing: consumer perception on influencers and its role in digital communication management*. Webster University.
- Eshghi, K., Kazemi, R. M., Aghazadeh, H., & Hedayatnia, A. (2013). Evaluating Sport sponsorship model among soccer fans in Iran. *Business and Management Research*, 2(2), 37-51.
- Farhadi Savadroudbari, S., Seifpanahi Shabani, J., Jafari, M., & Salari, T. (2022). The role of demographic characteristics and digital literacy in the digital marketing of sports cafes and shops. *Sports Marketing Studies*, 3(1), 57-30. [in Persian].
- Fillis, I. (2015). Biographical research as a methodology for understanding entrepreneurial marketing. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 21, 429-447.

- Gaffar, V., Ridwanudin, O., & Rudiani, Y. P. (2016). The role of digital marketing in sport tourism destination. *Growth*, 101(108.952), 99-882.
- Ghalenoey, M., safanya, A. M., Nikbakhsh, R., & Talaei, H. (2023). Analysis of Factors Affecting the Performance of Digital Marketing in Sports Clubs. *Applied Research in Sport Management*, 11(4), 49-63. [in Persian].
- Greenfly (2024). Sports Marketing: Social Media Strategies for Professional Teams and Leagues. Retrieved from: <https://www.greenfly.com/blog/sports-marketing/>
- Hassan, S., Nadzim, S., & Shiratuddin, N. (2015). Strategic use of social media for small business based on the AIDA model. *Social and Behavioral Sciences*, 172, 262- 269.
- Hutchinson, K., Donnell, L. V., Gilmore, A., & Reid, A. (2015). Loyalty card adoption in SME retailers: The impact upon marketing management. *European Journal of Marketing*, 49, 467-490.
- Jackson, R. W., & Wood, C. M. (2013). The marketing environment: A new paradigm. *Academy of Marketing Studies Journal*, 17(1), 35-50.
- Jiang, K., & Phakdeephrot, N. (2024). The Impact of Digital Media on Sports Management. *Academic Journal of Science and Technology*, 10(3), 208-213.
- Jones, M. A., Reynolds, K. E., Arnold, M. J., Gabler, C. B., Gillison, S. T., & Landers, V. M. (2015). Exploring consumers' attitude towards relationship marketing. *Journal of Services Marketing*, 29(3), 188-199.
- Jowsey, T., Deng, C., & Weller, J. (2021). General-purpose thematic analysis: a useful qualitative method for anaesthesia research. *BJA education*, 21(12), 472-478.
- Kannan, P. K. (2017). Digital marketing: A framework, review and research agenda. *International journal of research in marketing*, 34(1), 22-45.
- Karadag, H. (2015). The role and challenges of small and medium-sized enterprises (SMEs) in emerging economies: An analysis from Turkey. *Business and Management Studies*, 1(2), 180-188.
- Kazemi, R. M., Farsi, J. Y., Ziviyar, F., & Panahi, F. (2013). Designing a business model for educational institutes (Chess schools). *European J Sci Res*, 103(4), 559-69.
- Kittikumpanat, M. (2021). A conceptualized model of digital transformation for sport organization in Thailand. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education*, 12(8), 2270-2276.
- Lakkhongkha, K., Pornpundejwittaya, P., & Silpcharu, T. (2023). Guidelines for the growth of SMES in the Thai Sports Industry. *International Journal of Professional Business Review*, 8(5), 1-14.
- Le, D. Q. (2022). Application of digitalization and technology in developing digital marketing for the e-sports industry in Vietnam. *LAB University of Applied Sciences*.
- Low, S., Ullah, F., Shirowzhan, S., Sepasgozar, S. M., & Lin Lee, C. (2020). Smart digital marketing capabilities for sustainable property development: A case of Malaysia. *Sustainability*, 12(13), 5402.
- Mahan, J. E. (2011). Examining the predictors of consumer response to sport marketing via digital social media. *International Journal of Sport Management and Marketing*, 9(3-4), 254-267.
- McCain, M. (2023). Effective Digital Marketing Strategies for Increased Engagement in Real Estate. Doctoral dissertation, Trident University International.
- Mohammad Kazemi R., Omid Y. (2011). Sport Entrepreneurship: A Recent Approach in Entrepreneurship and Sport Management. *JRSM*, 1(2), 69-86
- Mohamadkazemi, R., Zaffarian, R., khodayari, A., & Javadinia, M. (2014). Identifying Entrepreneurial Business Opportunities in Sports Industry with an IT Approach. *Journal of Entrepreneurship Development*, 7(1), 95-112.
- Mohammadmahmadkazemi, Reza., & Falahat, M. (2024). Leveraging social media for business development: an empirical analysis of fan loyalty and fan expansion. *Cogent Business & Management*, 11(1), 1-12.

- Mootee, I., & Goddard, J. F. (2004). High intensity marketing: A comprehensive marketing companion for Ceos and marketing professionals. Hushion House.
- Moore, N., & Levermore, R. (2012). English professional football clubs: Can business parameters of small and medium-sized enterprises be applied?. *Sport, Business and Management: An International Journal*, 2(3), 196-209.
- Oyza, I., & Agwu, E. (2016). Effectiveness of social media networks as a strategic tool for organizational marketing management. *The Journal of Internet Banking and Commerce*, 2, 1-9.
- Päkk, R., & Karjaluoto, H. (2023). Leveraging Sport Sponsorship with Digital Marketing Communication: A Conceptual Model. In O. Niininen (Ed.), *Social Media for Progressive Public Relations* (pp. 111-123). Routledge.
- Paniagua, J., & Sapena, J. (2014). Business performance and social media: Love or hate? *Business Horizons*, 57, 719-728.
- Panian, Ž. (2000). *Internet i malo poduzetništvo*. Zagreb: Informator.
- Pera, R., Viglia, G., & Furlan, R. (2016). Who am I? How compelling self-storytelling builds digital personal reputation. *Journal of Interactive Marketing*, 35, 44-55.
- Polanco-Diges, L., & Debasá, F. (2020). The use of digital marketing strategies in the sharing economy: A literature review. *Journal of Spatial and Organizational Dynamics*, 8(3), 217-229.
- Raghavendra, G. S., & Sudhakara, A. M. (2017). Digital Marketing Plan: An Alternative Framework for Sports Products. *International Research Journal of Management Science & Technology*, 8(5), 290-296.
- Roncevic, A., Lukcic, T., & Spoljaric, P. (2019). Impact of traditional and digital marketing on consumer perception. *Varazdin Development and Entrepreneurship Agency (VADEA)*
- Rosenthal, B., & Brito, E. P. (2017). How virtual brand community traces may increase fan engagement in brand pages. *Business Horizons*, 60(3), 375-384.
- Ružić, D., Biloš, A., Turkalj, D. (2014). *E-marketing*. 3rd revised and expanded edition. Osijek: Faculty of Economics in Osijek.
- Sarvaiya, D. (2020). Trends that will characterize the e-commerce industry in 2020 and beyond. Retrieved from: <https://readwrite.com/2020/03/31/trends-that-will-characterizethe-ecommerce-industry-in-2020-and-beyond>
- Saura, J. R., Palos-Sánchez, P., & Cerdá Suárez, L. M. (2017). Understanding the digital marketing environment with KPIs and web analytics. *Future Internet*, 9(4), 76.
- Schivinski, B., & Dabrowski, D. (2016). The effect of social-media communication on consumer perceptions of brands. *Journal of Marketing Communications*, 22 (6), 189-214.
- Shiver III, J. F. (2022). Examination of Digital Marketing and Consumer Behavior Related to Independent Insurance and Financial Services Professionals. Doctoral dissertation, Trident University International.
- Small Business Administration. (2015). Small business profiles for the States and Territories. Retrieved from: <https://www.sba.gov/advocacy/2015-small-businessprofiles-states-and-territories>
- Susanto, N. (2021). 21st Century Sports Management. In 1st International Conference on Sport Sciences, Health and Tourism (ICSSHT 2019) (pp. 355-358). Atlantis Press.
- Taneja, S., & Toombs, L. (2014). Putting a face on small businesses: Visibility, viability, and sustainability the impact of social media on small business marketing. *Academy of Marketing Studies Journal*, 18, 249-260.
- Tarighi, R., & Shirdel Shahmiri, F. (2022). Designing the model of internet marketing mix for sports industry. *Sport Management Journal*, 14(2), 212-195. [in Persian].
- Tomanek, M., Cieslinski, W., & Polasik, M. (2022). *Digital Business Models in Sport* (p. 162). Taylor & Francis.

- Turner, J., & Shah, R. (2014). How to make money with social media: An insider's guide to using new and emerging media to grow your business. New York City, NY: Pearson Education.
- Wamba, S. F., & Carter, L. (2014). Social media tools adoption and use by SMEs: An empirical study. *Journal of End User and Organizational Computing*, 26, 1-16.
- Ziaei ghochan atigh, N., Benesbordi, A., & Shooshi nasab, P. (2022). The Role of Social Media on Online Brand Community Identification and Loyalty of Mashhad Sports Club Customers. *Sports Marketing Studies*, 3(3), 67-38. [in Persian].