

## بررسی وضعیت فلسفه بازاریابی، هوش رقابتی و ارتباطات یکپارچه بازاریابی در فدراسیون‌های ورزشی ایران

لقمان کشاورز<sup>۱</sup>، مرتضی رضایی صوفی<sup>۲</sup>، بهرام اکبری<sup>۳\*</sup>

۱- استاد مدیریت ورزشی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران ۲- دانشیار مدیریت ورزشی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران ۳- دانشجوی دکتری مدیریت

ورزشی، پیام نور، تهران، ایران

تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۰۹/۰۸ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۸/۱۱/۲۹

### Investigating the Status of Marketing Philosophy, Competitive Intelligence and Integrated Marketing Communications in Iranian Sport Federations

Loghman Keshavarz<sup>1</sup>, Morteza Rezaei sofi<sup>2</sup>, Bahram Akbari<sup>3\*</sup>

1- Professor of Sport Management, Payame Noor University, Faculty of Physical Education and Sport Sciences, Tehran, Iran. 2- Associate Professor Management, Payame Noor University, Faculty of Physical Education and Sport Sciences, Gilan, Iran. 3- PhD student, Faculty, Payame Noor University, Faculty of Physical Education and Sport Sciences, Tehran, Iran

Received: (2019/11/29) Accepted: (2020/02/18)

#### چکیده

#### Abstract

The main purpose of the present study was to model The purpose of this study was to investigate the status of marketing philosophy, competitive intelligence and integrated marketing communications in Iranian sport federations. The research method was descriptive-analytical. The statistical population of the study was all managers (senior, middle level and base managers) in sport federations with 700 people, who were selected 248 people by simple random sampling method. Research data collection tools included the Mahdiah and Karimi Marketing Philosophy Questionnaire (1395), Goldsson et al. (2012) competitive intelligence, and Lee and Park (2007) Integrated Marketing Communication. The validity of the questionnaires was confirmed by 10 experts and their reliability in a pilot test with 30 subjects with Cronbach's alpha Obtained for the questionnaire of marketing philosophy 0.926, competitive intelligence 0.935 and integrated marketing communication 0.939. Descriptive and inferential statistical methods including structural equations, Pearson correlation coefficient and single sample t test using Spss, Amos software were used for data analysis. The research results showed that the results of Pearson correlation coefficient shows that there is a positive and significant relationship between research variables. The results also showed that integrated marketing communications, competitive intelligence and marketing philosophy are not in good standing in sports federations. Given these results, it can be argued that sports federations need to value these approaches more and more in order to be successful in all areas.

#### Keywords

Integrated Marketing Communications, Sports Federation, Marketing Philosophy, Competitive Intelligenc

هدف از این تحقیق بررسی وضعیت فلسفه بازاریابی، هوش رقابتی و ارتباطات یکپارچه بازاریابی در فدراسیون‌های ورزشی ایران بود. روش پژوهش توصیفی-تحلیلی انجام گرفت. جامعه آماری پژوهش، همه مدیران (مدیران عالی، میانی و پایه) در فدراسیون‌های ورزشی بود به تعداد ۷۰۰ نفر بود، که با روش نمونه‌گیری تصادفی ساده ۲۴۸ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. ابزارهای گردآوری داده‌های تحقیق شامل: پرسشنامه فلسفه بازاریابی مهدیه و کریمی (۱۳۹۵)، هوش رقابتی گلدسون و همکاران (۲۰۱۲) و ارتباطات یکپارچه بازاریابی لی و پارک (۲۰۰۷) بود. روایی پرسشنامه‌ها به تأیید ۱۰ تن از متخصصان رسید و پایایی آن‌ها در یک آزمون مقدماتی با ۳۰ آزمودنی و با آلفای کرونباخ برای پرسشنامه فلسفه بازاریابی ۰/۹۲۶، هوش رقابتی ۰/۹۳۵ و ارتباطات یکپارچه بازاریابی ۰/۹۳۹ به دست آمد. برای تحلیل داده‌ها، از روش‌های آماری توصیفی و استنباطی از جمله معادلات ساختاری، ضریب همبستگی پیرسون و آزمون t تک نمونه‌ای با استفاده از نرم‌افزارهای SPSS، Amos استفاده شد. نتایج پژوهش نشان داد که نتایج ضریب همبستگی پیرسون نشان داد که بین متغیرهای تحقیق ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین نتایج نشان داد که ارتباطات یکپارچه بازاریابی، هوش رقابتی و فلسفه بازاریابی از وضعیت خوبی در فدراسیون‌های ورزشی برخوردار نمی‌باشند. با توجه به این نتایج می‌توان عنوان کرد که فدراسیون‌های ورزشی باید تمرکز خود را بر این متغیرها بهبود ببخشند.

#### واژه‌های کلیدی

ارتباطات یکپارچه بازاریابی، فدراسیون ورزشی، فلسفه بازاریابی، هوش رقابتی.

## مقدمه

کاهش کمک‌های مالی دولت‌ها، محدود شدن فعالیت داوطلبان و مطالبات جدید سازمان‌های بین‌المللی ورزش سبب مسائل و مشکلات زیادی برای فدراسیون‌های ورزشی شده است (۲). با وجود این مشکلات، فدراسیون‌های ورزشی همیشه به دنبال کسب موفقیت در سطح ملی، منطقه‌ای و بین‌المللی هستند و تحقق آن نیز مستلزم داشتن فدراسیون‌های ورزشی اثربخش و کارآمد است و پاسخگویی در مقابل عملکرد، دغدغه مهم این سازمان‌ها به شمار می‌رود. کشورهای در حال توسعه مانند ایران که اقتصاد، درآمد و بودجه عمومی سالانه، به ویژه بودجه ورزش آن‌ها از درآمدهای حاصل از بودجه و منابع دولتی تأمین می‌شود، در صورت نوسانات و افت قیمت نفت در بازارهای جهانی عملکرد و فعالیتشان با چالش جدی مواجه می‌شود. از این رو سازمان‌های ورزشی اینگونه کشورها، برای روبه رو شدن با تهدیدهای این چنینی ضروری است تا حد ممکن اتکای بودجه سالانه خود را به دولت کاهش دهند. در این زمینه یکی از روش‌های مقابله با چنین تهدیدهایی، استفاده از بازاریابی ورزشی به منظور ارائه خدمات و محصولات بیشتر به مشتریان و در نهایت درآمد بیشتر است. رونق فدراسیون‌های ورزشی مستلزم توجه به عوامل نامحسوسی است که می‌تواند در دوران تحریم و اقتصاد مقاومتی فدراسیون‌ها را از اتکا به بودجه‌های دولتی بی‌نیاز کند یا کمتر توجه به اعتبارات دولتی در این فدراسیون‌ها وجود داشته باشد.

یکی از مهم‌ترین دغدغه‌ها و مشکلات سازمان‌های امروزی در بازارهای رقابتی، عدم برنامه ریزی منظم در ارتباطات بازاریابی می‌باشد (۵). یکی از فعالیت‌های بازاریابی که اثرات بسیار زیادی بر شکل‌گیری ارزش یک سازمان، شرکت یا برند داشته و تصویر ذهنی مطلوبی از آن شرکت یا برند در اذهان ایجاد می‌نماید، ارتباطات مؤثر و مداوم بازاریابی با مصرف‌کنندگان است که در بلندمدت تبدیل به یک سرمایه نامشهود برای سازمان می‌گردد، که اصطلاح ارتباطات یکپارچه بازاریابی<sup>۱</sup> اطلاق می‌گردد (۱۰). ارتباطات یکپارچه بازاریابی یعنی منسجم کردن تمامی فعالیت‌های بازاریابی در رابطه با مشتریان به همراه صاحبان سازمان (۲۱). امروزه سازمان‌ها بیش از همیشه به

روش‌های مؤثر و کارآمدی برای برقراری ارتباط با مشتریان نیازمند هستند. این امر، علت استفاده‌ی بسیاری از شرکت‌ها از ارتباطات یکپارچه بازاریابی (IMC) به شمار می‌آید (۱۸). بر این اساس بازاریابی مدرن بسیار فراتر از تولید محصولات خوب، قیمت‌گذاری مناسب و سهولت دسترسی مشتریان به کالا است (۳۵). اهمیت بررسی IMC را می‌توان بدین شکل مطرح کرد: یکپارچگی و هماهنگی همه‌ی ابزارها، تکنیک‌ها و ساز و کارهای آمیخته ارتباطات بازاریابی به منظور بهبود عملکرد برند، افزایش کارایی و اثربخشی ارتباطات بازاریابی، ایجاد هم‌افزایی در عناصر گوناگون آمیخته ارتباطات بازاریابی، جلوگیری از هدر رفتن منابع مالی و صرفه جویی در آن‌ها با استفاده از یکپارچه کردن فعالیت‌های ارتباطی است (۱۹). این فعالیت‌ها شامل تبلیغات، روابط عمومی، ترویج فروش، فروش حضوری و بازاریابی مستقیم می‌باشند (۲۳). ارتباطات یکپارچه بازاریابی به دنبال حداکثر سازی پیام‌های مثبت و حداقل سازی پیام‌های منفی است که در مورد سازمان ارسال می‌شود (۳).

به نظر می‌رسد فدراسیون‌های ورزشی برای داشتن ارتباطات یکپارچه بازاریابی نیازمند داشتن یک فلسفه بازاریابی<sup>۲</sup> هستند، چرا که داشتن یک بازاریابی قوی نیازمند یک پشتوانه فلسفی به عنوان یک هدایت‌گر است (۱۷). فلسفه بازاریابی از مباحث مهم علم بازاریابی است، که آشنایی با آن برای یادگیری این علم ضروری است. چرا که متأسفانه بسیاری از افراد، بازاریابی را مساوی با فروش می‌دانند که برداشتی کاملاً اشتباه است، در واقع فروش، یکی از فلسفه‌های بازاریابی است. بازاریابی مفهومی فراتر از فروش است و این دو با یکدیگر معادل نیستند (۱۳). بسیاری از صاحب‌نظران معتقدند کاربرد مفهوم بازاریابی در یک سازمان نیازمند ابقای یک فلسفه یا گرایش مدیریتی ویژه است (۱۶). با مرور مطالعات گذشته می‌توان استنباط کرد که توافقی وجود دارد مبنی بر این که فلسفه‌های بازاریابی متشکل است از فلسفه تولید، فلسفه محصول، فلسفه فروش، فلسفه بازاریابی و فلسفه بازاریابی اجتماعی (۱۶، ۱۲، ۱۳). مورگان<sup>۳</sup> (۱۹۹۰)، نیز فلسفه‌های بازاریابی را شامل فلسفه هزینه، محصول، فروش، سردرگمی<sup>۴</sup>،

2. Marketing Philosophy

3. Morgan, R

4. Erratic

1. Integrated Marketing Communication(IMC)

مزیت رقابتی در محیط تجاری (کسب و کار) است (۲۴). تغییرات سریع محیطی، شرایط و محدودیت‌هایی را بر سازمان‌ها تحمیل کرده و رقابتی بودن آن‌ها به توانایی‌شان در بازبینی و به‌روز نمودن استراتژی‌های سازمانی متناسب با اطلاعات کسب شده از طریق پیمایش و بررسی محیطی، بستگی دارد (۲۲). از این رو موفقیت آتی در عرصه کسب و کار از آن سازمان‌هایی است که بصیرت و اطلاعات بیشتری نسبت به خود و محیط رقابت داشته باشند. در این بین، اطلاعات به‌عنوان یکی از اقلام مهم دارایی‌های استراتژیک و ابزارهای بازاریابی به‌شمار می‌آید (۳۴). گردآوری و ارزیابی اطلاعات مربوط به شرکت‌های رقیب در امر تدوین استراتژی‌ها، نقشی حیاتی دارد. هر قدر سازمان بتواند از شرکت‌های رقیب اطلاعات بیشتری به دست آورد، احتمال آن که استراتژی‌های اثربخش و موفقیت‌آمیزی تدوین و اجرا کند، بیشتر است (۲۸). بنابراین همواره ردیابی، درک و واکنش رقبای به‌عنوان یک جنبه‌ی ویژه از فعالیت‌های بازاریابی مطرح بوده؛ پس لازم است سازمان‌ها برنامه‌ای اثربخش به نام هوشمندی رقابتی را به اجرا درآورند (۳۰). داشتن توان رقابتی، اساس بقای سازمان‌ها بخصوص سازمان‌های ورزشی همچون فدراسیون‌های ورزشی است. در حال حاضر نه تنها سازمان‌های بزرگ همچون فدراسیون‌های ورزشی، بلکه بسیاری از کسب و کارهای کوچک نیز از مزایای حاصل از هوش رقابتی بهره‌می‌گیرند. بسیاری از این سازمان‌ها از هوش رقابتی برای دستیابی به سهمی از بازار و به دست آوردن سهم رقبای ناشناخته استفاده می‌کنند. آن‌ها از هوش رقابتی بیشتر برای؛ شناخت محیط فعلی بازار، بینی محیط پیش‌آتی بازار، تحلیل عوامل اقتصادی، سیاسی و فناورانه مرتبط با کسب و کار خود، شناسایی نقاط ضعف و یافتن راه حل برای آن‌ها، تغییر در راهبرد فعلی با تعدیل آن، بهره‌می‌برند (۲۷).

مطالعات متعددی در خصوص اهمیت و ضرورت هوش رقابتی و یکپارچگی ارتباطی بازاریابی و نقش آن‌ها در سازمان صورت گرفته است ولی تا کنون تحقیقی با این عنوان که هر سه متغیر تحقیق را در قالب یک مجموعه بصورت همزمان آن هم در فدراسیون‌های ورزشی بررسی نکرده است. لیخانیا<sup>۱</sup> (۲۰۱۴) در تحقیقی با هدف درک

بازاریابی، و بازاریابی اجتماعی می‌داند (۳۲). این فلسفه‌ها عناصر مهمی در موفقیت کسب و کار و هیچ کدام از این فلسفه‌ها درست یا نادرست نیستند، اما ممکن است برای یک سازمان یا یک محیط کسب و کار خاص نامناسب باشند (۲۶). با این حال تعداد زیادی از سازمان‌ها با فلسفه‌های متناقضی رو به رو هستند که این موضوع در کاربرد مفهوم بازاریابی مشکلاتی را به وجود می‌آورد (۲۶). فلسفه بازاریابی، جهت حرکت سازمان‌ها و شرکت‌ها در راستای برآوردن نیازهای مشتریان و کسب سود را مشخص می‌کند. هدف در هر یک از این جهت‌گیرهای، مشابه و همان کسب سود است. ولی ابزار رسیدن به آن متفاوت می‌باشد. این که کدام جهت‌گیری یا به اصلاح فلسفه بازاریابی بهتر می‌تواند به تحقق هدف کمک کند. ذهن بسیاری از محققان و صاحبان نظران را به خود مشغول کرده است، ولی مطالعات اندکی در این زمینه انجام شده است (۱۷). در محیط پیچیده، پویا و بسیار متغیر امروزی سازمان‌ها نیازمند طراحی و اتخاذ فلسفه‌های بازاریابی هستند که بتواند آن‌ها را در بهبود روز افزون عملکردشان یاری رساند؛ زیرا در چنین محیط رقابتی، سازمان‌هایی قادر به ادامه حیات هستند که از گردونه رقابت جا نمانده و خود را با شرایط متغیر و پویای بازار رقابتی همگام نمایند (۳۳). بنابراین انتخاب موثرترین و بهترین فلسفه بازاریابی با توجه به ویژگی‌های سازمان بزرگترین چالش سازمان‌های امروزی است که نیازمند بررسی و مطالعات بیشتری است (۱۷).

همچنین به نظر می‌رسد برای موفقیت در هر سازمان، شرکت یا کسب و کاری، تنها داشتن فلسفه بازاریابی و ارتباطات یکپارچه به تنهایی کفایت نکند، بلکه آن‌ها نیازمند تمرکز بر پارامترهای زیادی هستند یکی از این پارامترها هوش رقابتی است. هوش رقابتی نقش مهمی در مدیریت و انجام عملیات کسب و کار ایفا می‌کند. مدیریت شرکت‌ها متکی به اطلاعات هوش رقابتی جهت حمایت از تصمیم‌گیری هاست که حاشیه امنی را برای سازمان به وجود می‌آورد (۳۰). هوش رقابتی یک دانش تجاری پویا برای جمع‌آوری، تجزیه و تحلیل و مدیریت اطلاعات و درک مفهوم رقابت در استراتژی شرکت به منظور کسب

در فلسفه سر در گمی فرض بر این است که ما نمی‌توانیم برای آینده برنامه ریزی نماییم و هیچ کس نمی‌داند روز بعد چه اتفاقی خواهد افتاد.

فروش و ارتقاء سنگین تحریک شوند (۸). از آنجا که فدراسیون‌های ورزشی عالی ترین مرجع تصمیم‌گیری در رشته‌های ورزش کشور بوده و برای دست یافتن به اهداف عالی خود که شامل پرورش نیروی جسمانی و تقویت روحیه سالم در افراد، توسعه و تعمیم ورزش و هماهنگ ساختن فعالیت‌های بدنی و تفریحات سالم، ایجاد و اداره مراکز ورزش و توسعه و ترویج ورزش مربوطه به منظور تحقق اهداف نظام جمهوری اسلامی ایران، حل مسائل جوانان، اعتلاء و رشد نسل جوان کشور، استفاده بهینه از استعداد و توانایی‌های نسل جوان و حضور موفق در رویدادها و رقابت‌های بین‌المللی و جهانی ورزشی است و با توجه به این که تنوع مشتریان و ذینفعان این سازمان‌ها در سطح جامعه و کشور بسیار است، لذا ضروری است این سازمان‌ها از ارتباطات یکپارچه بازاریابی لازم برخوردار باشد و لازمه این یکپارچگی داشتن فلسفه بازاریابی به عنوان پشتوانه عملی و علمی و داشتن هوش رقابتی جهت هماهنگی و رقابت در سطح جهانی است. از سویی دیگر ضرورت تحقیق را می‌توان بدین صورت مطرح کرد که چگونه یک فلسفه با ابعاد گوناگون خود می‌تواند بر موفقیت سازمان تاثیرگذار باشد. سازمان‌ها و به طور خاص آن دسته از سازمان‌هایی که در تولید کالا و خدمات ورزشی فعالیت می‌کنند، جهت بقا در صحنه رقابت و به منظور اثربخشی بیشتر نیازمند آن هستند که به طور مستمر هوش رقابتی خود را بهبود بخشیده و این امر نیز مستلزم شناخت انواع فلسفه‌های بازاریابی است. شناخت ابعاد مختلف این فلسفه‌ها به سازمان‌ها کمک می‌کند که ضمن آشنایی با این ابعاد و جایگاه خود در این راستا، بتوانند از این استراتژی‌ها جهت نیل به ایجاد هوش رقابتی مطلوب و ارتباطات یکپارچه بازاریابی استفاده نمایند. پژوهش‌های متعددی که در این زمینه طی چند دهه اخیر در سازمان‌ها انجام شده است، اهمیت روز افزون کاربرد فلسفه‌های بازاریابی و هوش رقابتی را آشکار می‌نماید و گویای این واقعیت است که شناخت و به کارگیری این فلسفه‌ها مؤثر بوده و می‌تواند تاثیرات مثبتی در سطح فعالیت سازمان‌ها ایجاد نماید. لذا با توجه به اهمیت موضع هدف این تحقیق، پاسخ به این سوال است که وضعیت فلسفه بازاریابی، هوش رقابتی و ارتباطات یکپارچه بازاریابی در فدراسیون‌های ورزشی ایران چگونه است؟

هوش تجاری و یکپارچگی ارتباطی بازاریابی در شرکت‌های کوچک و متوسط و میکرو در آفریقای جنوبی نشان دادند که شرکت‌هایی که از هوش تجاری بالایی برخوردار بودند در بکارگیری ابزاری‌های ارتباطی بازاریابی قوی بودند (۱۵). پرویزی سرور (۱۳۹۷) در تحقیقی نشان دادند که هوش رقابتی مریبان بر اثربخشی عملکرد تیم‌های فوتبال لیگ برتر استان همدان تاثیر داشت و همچنین ابعاد هوش رقابتی از جمله آگاهی از وضعیت رقبای، آگاهی از فناوری و تکنیکی، آگاهی از وضعیت بازار و آگاهی راهبردی و اجتماعی بر اثربخشی عملکرد تیم اثر مثبت و معنی داری داشتند. از سوی دیگر، آگاهی راهبردی و اجتماعی بیشترین تاثیر را بر اثربخشی عملکرد تیم داشت (۲۵). معماریان و همکاران (۱۳۹۵) در تحقیقی نشان می‌دهند که هوش رقابتی بر نوآوری شرکت‌های کوچک و متوسط تاثیر مثبت و معنی داری دارد (۲۰). سلطانی (۱۳۹۰) در تحقیقی با عنوان ارائه الگوریتمی جهت ارتقای هوش تجاری شرکت‌ها با رویکرد مدیریت دانش شرکت‌های دانش محور پارک علم و فناوری استان یزد نشان دادند که وضعیت مدیریت دانش و هوش تجاری در معیارهای مورد بررسی مطلوب بوده است. همچنین بین هوش تجاری و مدیریت دانش رابطه‌ی مثبت و معنیداری وجود دارد (۳۱). عرفانی مطلق و امیرنژاد (۱۳۹۶) بررسی تاثیر کارکردهای هوش رقابتی بر اثر بخشی استراتژی بازاریابی را مورد بررسی قرار دادند، نتایج تحقیق آن‌ها نشان داد که کارکردهای هوش رقابتی بر استراتژی‌های بازاریابی تأثیر مثبت و معناداری دارد و همچنین ابعاد هوش رقابتی غیر از مفروضات زیر بنایی تأثیر مثبت و معناداری بر استراتژی‌های بازاریابی دارد (۷). احد متعلقی و مختاری (۲۰۱۵) در تحقیقی عنوان کردند که بین هوش رقابتی و ابعاد آن با اثربخشی بازاریابی شرکت‌های تولیدی مواد غذایی رابطه معنی داری وجود دارد (۱). گابریل<sup>۱</sup> و لی (۲۰۱۵) در تحقیقی با عنوان مفهوم بازاریابی فلسفه و عملکرد: مورد شرکت‌های صادر کننده در جمهوری خلق چین به این نتیجه رسیدند که مصرف کنندگان محصولات با کیفیتی را دوست دارند و از این رو تلاش کمتری برای تبلیغات وجود دارد. مصرف کنندگان به اندازه کافی از محصولات شرکت خریداری نمی‌کنند مگر اینکه از طریق

## روش تحقیق

پژوهش حاضر از نوع توصیفی از نوع همبستگی است که با استفاده از معادلات ساختاری انجام گرفت. جامعه آماری پژوهش حاضر مشتمل بر کلیه مدیران عالی، میانی و پایه فدراسیون‌های ورزشی ایران می‌باشد. طبق استعلام محقق از فدراسیون‌های ورزشی و وزارت ورزش (منابع انسانی) تعداد مدیران ۲۰۰ نفر و کمیته‌های فدراسیون‌های ورزشی ۵۰۰ نفر در مجموع ۷۰۰ نفر می‌باشد. با توجه به حجم جامعه آماری و مطابق جدول مورگان تعداد ۲۴۸ نفر با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده به عنوان نمونه انتخاب شدند. پرسشنامه‌های مورد استفاده در این تحقیق شامل یک پرسشنامه جمعیت شناختی و سه پرسشنامه استاندارد می‌باشد به شرح ذیل می‌باشد:

**پرسشنامه فلسفه بازاریابی:** برای سنجش فلسفه بازاریابی از پرسشنامه فلسفه بازاریابی مهدیه و کریمی (۱۳۹۵) استفاده شد. این پرسشنامه شامل ۳۵ گویه است این پرسشنامه در برگیرنده ۵ زیر مؤلفه (فلسفه تولید، فلسفه محصول، فلسفه فروش، فلسفه بازاریابی، و فلسفه بازاریابی اجتماعی) می‌باشد. مهدیه و کریمی (۱۳۹۵) روایی صوری و محتوایی این پرسشنامه مورد تأیید قرار دادند و شاخص KMO برای این پرسشنامه ۰.۹۰ به دست آمد و پایایی آن نیز با استفاده از روش الفای کرونباخ معادل ۰.۹۳ درصد محاسبه شد که نشان از پایایی و روایی پرسشنامه مذکور دارد (۱۷).

**پرسشنامه هوش رقابتی:** برای سنجش هوش رقابتی از پرسشنامه ۲۰ گویه‌ای گلدسون و همکاران (۲۰۱۲) استفاده خواهد شد. این پرسشنامه دارای ۲۰ سؤال بوده و هدف آن

ارزیابی هوش رقابتی از ابعاد مختلف (فرصت‌های بازار، تهدیدات ناشی از رقبای ریسک‌های رقابتی، مفروضات زیربنایی، آسیب پذیری‌ها) می‌باشد. طیف نمره دهی آن بر اساس لیکرت پنج گزینه ای است. روایی سازه و محتوایی آن مورد تأیید و پایایی مولفه‌های فرصت‌های بازار ۰/۷۳۲؛ تهدیدات ناشی از رقبا ۰/۷۲۱؛ ریسک‌های رقابتی ۰/۷۲۲؛ مفروضات زیربنایی ۰/۷۲۳ و آسیب پذیری‌ها ۰/۷۲۱ به دست آمد (۹).

**پرسشنامه ارتباطات یکپارچه بازاریابی:** پرسشنامه ارتباطات بازاریابی یکپارچه توسط لی و پارک (۲۰۰۷) ساخته شده است که از ۱۸ گویه و ۴ خرده مقیاس ارتباطات واحد برای پیام و تصویر ثابت (۵ سؤال)، ارتباطات متفاوت با گروه‌های مختلف مشتریان (۵ سؤال)، ارتباطات مبتنی بر پایگاه داده برای حاصل شدن نتیجه‌های مناسب (۴ سؤال) و تقویت ارتباطات با مشتریان فعلی (۴ سؤال) تشکیل شده است که به منظور بررسی ارتباطات بازاریابی یکپارچه بکار می‌رود. نمره گذاری پرسشنامه به صورت طیف لیکرت ۵ نقطه ای می‌باشد که برای گزینه‌های «کاملاً مخالفم»، «مخالفم»، «نظری ندارم»، «موافقم» و «کاملاً موافقم» به ترتیب امتیازات ۱، ۲، ۳، ۴ و ۵ در نظر گرفته می‌شود (۱۴). این پرسشنامه دارای ۴ خرده مقیاس بوده که در جدول زیر خرده مقیاس‌ها و نیز امتیاز مربوط به هر خرده مقیاس ارائه گردیده است:

جدول ۱. ابعاد پرسشنامه‌های تحقیق و سؤالات متناظر

| شماره سؤال | ابعاد            | پرسشنامه       |
|------------|------------------|----------------|
| ۷-۱        | فلسفه تولید،     | پرسشنامه فلسفه |
| ۱۴-۸       | فلسفه محصول      |                |
| ۲۱-۱۵      | فلسفه فروش       | بازاریابی      |
| ۲۸-۲۲      | فلسفه بازار یابی |                |

|          |   |  |
|----------|---|--|
| ۳۵-۲۹    | فلسفه بازاریابی اجتماعی                                     | پرسشنامه<br>هوش رقابتی                       |
| ۱-۵      | فرصت‌های بازار  |  |
| ۶-۹      | تهدیدات ناشی از رقبا  |  |
| ۱۰-۱۳    | ریسک‌های رقابتی   |  |
| ۱۴-۱۷    | مفروضات زیربنایی  |  |
| ۱۸-۲۰    | آسیب پذیری ها   | پرسشنامه<br>ارتباطات<br>یکپارچه<br>بازاریابی |
| ۵ تا ۱   | ارتباطات واحد برای پیام و تصویر ثابت                        |  |
| ۱۰ تا ۶  | ارتباطات متفاوت با گروه های مختلف مشتریان                   |  |
| ۱۴ تا ۱۱ | ارتباطات مبتنی بر پایگاه داده برای حاصل شدن نتیجه های مناسب |  |
| ۱۸ تا ۱۵ | تقویت ارتباطات با مشتریان فعلی                              |  |

تجزیه و تحلیل توصیفی اطلاعات ابتدا ویژگی‌های جمعیت شناختی پاسخ‌دهندگان اعم از وضعیت تحصیلات، سن و سابقه فعالیت به طور کامل مورد بررسی قرار گرفته است. در بخش آمار استنباطی به منظور بررسی فرضیه‌های پژوهش از معادلات ساختاری، ضریب همبستگی پیرسون، آلفای کرونباخ، آزمون t تک نمونه‌ای استفاده شد.

پاسخ‌دهندگان که در ابتدای پرسشنامه توسط محقق مورد سؤال قرار گرفته، استفاده می‌شود.

به منظور تجزیه و تحلیل داده‌های تحقیق حاضر، ابتدا اطلاعات حاصل از پرسشنامه استخراج و سپس از طریق نرم‌افزارهای آماری SPSS 21 و AMOS در دو بخش آمار توصیفی و آمار استنباطی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت تا تأیید و یا عدم تأیید فرضیه‌های پژوهش، بررسی گردد. در پایان نیز مدل مفهومی پژوهش آزموده شد. در

#### یافته‌های تحقیق

برای تبیین و شرح داده‌های جمع آوری شده در تحقیق از آمار توصیفی استفاده می‌شود. در اینجا از جداول و نمودارها، برای نشان دادن بعضی ویژگی‌های جمعیت شناختی

#### جدول ۲. توزیع فراوانی و درصد مربوط به ویژگی‌های جمعیت شناختی

| متغیرها      | فراوانی          | درصد فراوانی |
|--------------|------------------|--------------|
| سابقه فعالیت | ۱ تا ۵ سال       | ۴۱/۵         |
|              | ۶ تا ۱۰ سال      | ۲۴/۶         |
|              | ۱۱ تا ۱۵ سال     | ۲۹/۸         |
|              | ۱۶ تا ۲۰ سال     | ۲/۸          |
|              | ۲۱ تا ۲۵ سال     | ۱/۲          |
| سن           | کمتر از ۳۰ سال   | ۳۱/۵         |
|              | بین ۳۱ تا ۴۰ سال | ۵۱/۲         |
|              | بیشتر از ۴۱ سال  | ۱۷/۳         |
| تحصیلات      | کارشناسی         | ۳۲/۳         |
|              | کارشناسی ارشد    | ۶۲/۱         |

| دکتری   | ۱۴   | ۵/۶ |
|---|--|-----|
| همان طور که در جدول مشاهده می‌شود، اکثر پاسخ دهندگان یعنی ۶۲/۱ درصد دارای مدرک تحصیلی کارشناسی ارشد بوده‌اند. ۳۱/۵ درصد از پاسخ‌دهندگان دارای سن کمتر ۳۰ سال، ۵۱/۲ درصد از پاسخ‌دهندگان دارای سن بین ۳۱ تا ۴۰ سال، ۱۷/۳ درصد بالای ۴۱ سال بوده‌اند. | سابقه فعالیت اکثر پاسخ دهندگان ۴۱/۵ درصد می‌باشد. همبستگی بین متغیرهای پژوهش، میانگین، انحراف معیار و آلفای کرونباخ متغیرها در این جدول شماره ۲ قابل مشاهده است. |     |

جدول ۳. آلفای کرونباخ و همبستگی متغیرها

| متغیرها                    | آلفای کرونباخ | ارتباطات یکپارچه بازاریابی | هوش رقابتی | فلسفه بازاریابی |
|----------------------------|---------------|----------------------------|------------|-----------------|
| ارتباطات یکپارچه بازاریابی | ۰/۹۳۹         | ۱                          | -          | -               |
| هوش رقابتی                 | ۰/۹۳۵         | ۰/۷۷۸**                    | ۱          | -               |
| فلسفه بازاریابی            | ۰/۹۲۶         | ۰/۷۴۲**                    | ۰/۸۵۴**    | ۱               |

این، ضریب چولگی و ضریب کشیدگی، دو شاخص اساسی توزیع داده‌ها هستند که با داشتن این شاخص‌ها می‌توان به نرمال بودن یا نبودن توزیع داده‌ها پی‌برد. چولگی معیاری از تقارن یا عدم تقارن تابع توزیع می‌باشد. کشیدگی نشان دهنده ارتفاع یک توزیع است. به عبارت دیگر کشیدگی معیاری از بلندی منحنی در نقطه ماکزیمم است. همیشه کشیدگی را با کشیدگی توزیع نرمال مقایسه می‌کنند. برای این مقادیر منابع مختلف مقادیر مختلف ارائه داده‌اند. به عنوان مثال چو و همکاران (۱۹۹۸) مقادیر این دو شاخص را جهت نرمال بودن داده‌ها بین (۲ و -۲) می‌دانند. سپس هریک از مدل‌های اندازه‌گیری به طور جداگانه بررسی شدند و سپس مدل اندازه‌گیری کلی نیز مورد بررسی قرار گرفت. نتایج تحلیل عاملی تأییدی مرتبه برای گویه‌های پرسشنامه در جدول شماره ۴ ارائه شده است.

همانطور نتایج جدول ۳ نشان می‌دهد ضرب آلفای کرونباخ پرسشنامه ارتباطات یکپارچه بازاریابی ۰/۹۳۹، هوش رقابتی، ۰/۹۳۵ و پرسشنامه فلسفه بازاریابی ۰/۹۲۶ به دست آمد. بیشترین مقدار میانگین مربوط به مؤلفه فلسفه بازاریابی بود با میانگین ۲/۷۱ و کمترین میانگین ۲/۵۳ به دست آمد که مربوط به پرسشنامه هوش رقابتی بود. همچنین نتایج ضریب همبستگی پیرسون نشان داد که بین متغیرهای تحقیق ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد.

#### نتایج بررسی روایی (تحلیل عاملی تأییدی)

پیش از ارزیابی مدل ساختاری ارائه شده، لازم است معناداری وزن رگرسیونی (بار عاملی) متغیرهای مختلف پرسشنامه در پیش‌بینی گویه‌های مربوطه، بررسی شده تا از برازندگی مدل‌های اندازه‌گیری و قابل قبول بودن نشان‌گرهای آن‌ها در اندازه‌گیری متغیرها اطمینان حاصل شود. این مهم، با استفاده از تکنیک تحلیل عاملی تأییدی (CFA) و نرم‌افزار AMOS به انجام رسید. علاوه بر

جدول ۴. نتایج تحلیل عاملی تأییدی (CFA) برای گویه‌های پرسشنامه

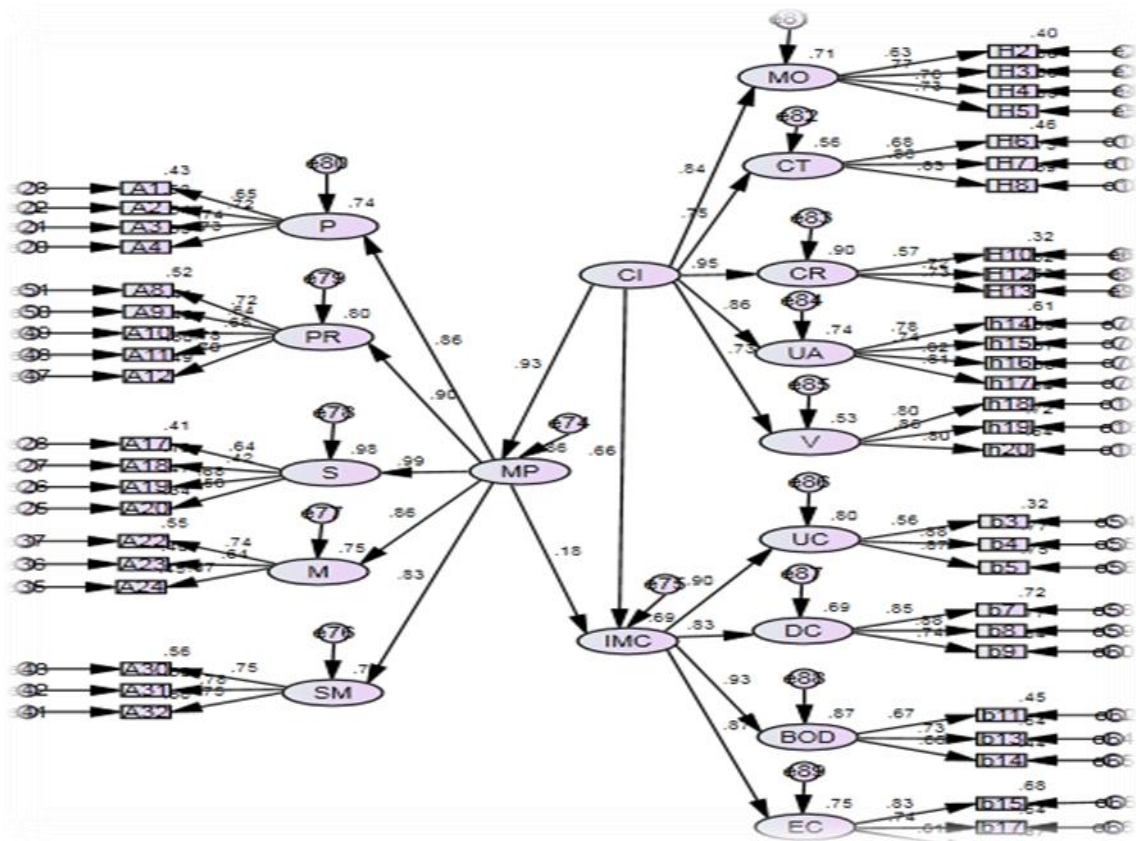
| متغیر | گویه | کشیدگی | چولگی  | بار عاملی | p-value | نتیجه   | متغیر | گویه | کشیدگی | چولگی | بار عاملی | p-value | نتیجه   |
|-------|------|--------|--------|-----------|---------|---------|-------|------|--------|-------|-----------|---------|---------|
| فلسفه | A1   | -۱/۲۹۲ | -۰/۱۱۹ | ۰/۷۱      | ۰/۰۰۰   | معنادار | هوش   | H8   | -۰/۱۴۴ | ۱/۰۵۱ | ۰/۸۸      | ۰/۰۰۰   | معنادار |

|         |       |      |        |         |     |         |                                  |         |       |        |        |        |           |               |
|---------|-------|------|--------|---------|-----|---------|----------------------------------|---------|-------|--------|--------|--------|-----------|---------------|
| معنادار | ۰/۰۰۰ | ۰/۶۷ | -۰/۰۱۵ | -۱/۲۳۵  | H10 | رقابتی  | معنادار                          | ۰/۰۰۰   | ۰/۷۶  | ۰/۳۰۴  | -۱/۱۶۷ | A2     | بازاریابی |               |
| معنادار | ۰/۰۰۰ | ۰/۸۲ | ۰/۲۴۴  | -۱/۰۹۵  | H12 |         | معنادار                          | ۰/۰۰۰   | ۰/۷۹  | ۰/۴۰۷  | -۱/۰۳۸ | A3     |           |               |
| معنادار | ۰/۰۰۰ | ۰/۶۹ | ۰/۲۳۶  | -۱/۲۳۹  | H13 |         | معنادار                          | ۰/۰۰۰   | ۰/۷۷  | ۰/۰۴۴  | -۱/۰۱۶ | A4     |           |               |
| معنادار | ۰/۰۰۰ | ۰/۸۳ | -۰/۱۲۱ | -۱/۱۸۴  | H14 |         | معنادار                          | ۰/۰۰۰   | ۰/۷۹  | ۰/۱۶۴  | -۱/۱۸۴ | A8     |           |               |
| معنادار | ۰/۰۰۰ | ۰/۸۵ | -۰/۲۷۳ | -۱/۱۰۸  | H15 |         | معنادار                          | ۰/۰۰۰   | ۰/۷۰  | -۰/۲۸۷ | -۰/۸۳۹ | A9     |           |               |
| معنادار | ۰/۰۰۰ | ۰/۸۵ | ۰/۰۸۴  | -۱/۲۴۹  | H16 |         | معنادار                          | ۰/۰۰۰   | ۰/۶۶  | ۰/۳۷۵  | -۱/۰۶۶ | A10    |           |               |
| معنادار | ۰/۰۰۰ | ۰/۸۵ | -۰/۱۶۰ | -۱/۲۱۰  | H17 |         | معنادار                          | ۰/۰۰۰   | ۰/۸۵  | ۰/۰۸۱  | -۱/۱۶۴ | A11    |           |               |
| معنادار | ۰/۰۰۰ | ۰/۸۶ | ۰/۵۷۸  | -۰/۹۹۹  | H18 |         | معنادار                          | ۰/۰۰۰   | ۰/۷۱  | ۰/۳۰۷  | -۱/۰۵۳ | A12    |           |               |
| معنادار | ۰/۰۰۰ | ۰/۸۷ | ۰/۶۳۶  | -۰/۶۸۳  | H19 |         | معنادار                          | ۰/۰۰۰   | ۰/۵۸  | ۰/۷۱۰  | -۰/۵۸۸ | A17    |           |               |
| معنادار | ۰/۰۰۰ | ۰/۶۱ | ۰/۷۰۸  | -۰/۷۶۷  | H20 |         | معنادار                          | ۰/۰۰۰   | ۰/۸۰  | -۰/۲۸۵ | -۰/۹۸۶ | A18    |           |               |
| معنادار | ۰/۰۰۰ | ۰/۹۱ | ۰/۳۴۰  | -۱/۰۶۷  | B3  |         | ارتباطات<br>یکپارچه<br>بازاریابی | معنادار | ۰/۰۰۰ | ۰/۷۹   | ۰/۰۵۹  | -۱/۲۸۱ |           | A19           |
| معنادار | ۰/۰۰۰ | ۰/۶۶ | ۰/۲۱۶  | -۱/۱۵۵  | B4  |         |                                  | معنادار | ۰/۰۰۰ | ۰/۷۱   | -۰/۲۱۵ | -۰/۹۹۵ |           | A20           |
| معنادار | ۰/۰۰۰ | ۰/۸۹ | ۰/۱۳۲  | -۱/۲۷۲  | B5  |         |                                  | معنادار | ۰/۰۰۰ | ۰/۷۵   | ۰/۳۲۷  | -۰/۹۵۳ |           | A22           |
| معنادار | ۰/۰۰۰ | ۰/۷۶ | -۰/۲۳۱ | -۱/۰۱۰  | B7  |         |                                  | معنادار | ۰/۰۰۰ | ۰/۶۴   | ۰/۱۶۱  | -۱/۱۹۶ |           | A23           |
| معنادار | ۰/۰۰۰ | ۰/۶۸ | -۰/۱۹۹ | -۱/۰۰۴  | B8  |         |                                  | معنادار | ۰/۰۰۰ | ۰/۸۱   | ۰/۵۳۰  | -۰/۸۳۰ |           | A24           |
| معنادار | ۰/۰۰۰ | ۰/۷۷ | -۰/۱۳۱ | -۱/۱۵۱  | B9  |         |                                  | معنادار | ۰/۰۰۰ | ۰/۷۵   | ۰/۹۴۳  | -۰/۱۵۸ |           | A30           |
| معنادار | ۰/۰۰۰ | ۰/۶۹ | -۰/۴۹۴ | -۰/۷۴۹  | B11 |         |                                  | معنادار | ۰/۰۰۰ | ۰/۷۰   | ۰/۴۶۷  | -۰/۸۵۵ |           | A31           |
| معنادار | ۰/۰۰۰ | ۰/۸۸ | -۰/۱۴۹ | -۱/۲۲۶  | B13 |         |                                  | معنادار | ۰/۰۰۰ | ۰/۸۰   | ۰/۵۲۴  | -۰/۹۰۲ |           | A32           |
| معنادار | ۰/۰۰۰ | ۰/۷۴ | ۰/۱۶۹  | -۱/۳۹۸  | B14 |         | معنادار                          | ۰/۰۰۰   | ۰/۶۵  | ۰/۶۸۴  | -۰/۶۹۸ | H2     |           | هوش<br>رقابتی |
| معنادار | ۰/۰۰۰ | ۰/۶۶ | ۰/۲۳۵  | -۱/۳۳۳  | B15 |         | معنادار                          | ۰/۰۰۰   | ۰/۷۸  | ۰/۱۱۲  | -۱/۱۰۹ | H3     |           |               |
| معنادار | ۰/۰۰۰ | ۰/۷۷ | ۰/۴۳۰  | -۱/۰۹۱  | B17 | معنادار | ۰/۰۰۰                            | ۰/۷۷    | ۰/۰۲۶ | -۱/۳۰۷ | H4     |        |           |               |
| معنادار | ۰/۰۰۰ | ۰/۷۹ | ۰/۲۵۷  | -۱/۲۲۸۱ | B18 | معنادار | ۰/۰۰۰                            | ۰/۷۲    | ۰/۵۵۳ | -۰/۸۵۸ | H5     |        |           |               |
|         |       |      |        |         |     | معنادار | ۰/۰۰۰                            | ۰/۶۶    | ۰/۶۶۲ | -۰/۶۲۵ | H6     |        |           |               |
|         |       |      |        |         |     | معنادار | ۰/۰۰۰                            | ۰/۶۵    | ۰/۹۹۱ | -۰/۱۹۷ | H7     |        |           |               |

در سطح اطمینان ۰/۹۵ دارای تفاوت معنادار با صفر بود بنابراین هیچکدام از گویه‌های پرسشنامه حذف نشدند. مبنای معناداری گویه‌ها این است که سطح معناداری برای آن‌ها زیر ۰/۰۵ باشد.

همان‌طور که در جدول بالا نشان داده شده است میزان کشیدگی و چولگی تمامی داده‌ها بین ۲ ± می‌باشد که نشان دهنده نرمال بودن داده‌هاست. همانگونه که مشاهده می‌شود در مدل تحلیل عاملی برازش یافته بار عاملی ابعاد و متغیرها در پیش‌بینی گویه‌های مربوطه





شکل ۱. مدل برازش شده پژوهش (هوش رقابتی (CI)، فلسفه بازاریابی (MP)، ارتباطات یکپارچه بازاریابی (IMC))

جدول ۵. شاخص‌های برازش مدل نظری پژوهش

| نام شاخص                                   | مقدار مطلوب                  | مدل اندازه‌گیری |
|--|------------------------------|-----------------|
| درجه‌ی آزادی (df)                          | -                            | ۱۰۶۴            |
| کای اسکوئر (χ <sup>2</sup> )               | 2 df ≤ χ <sup>2</sup> ≤ 3 df | ۲۷۹۰/۶۵۴        |
| کای اسکوئر بهینه شده (χ <sup>2</sup> / df) | از ۳ کمتر                    | ۲/۶۲۲           |
| نیکویی برازش (GFI)                         | ۰/۸ به بالا                  | ۰/۸۰۹           |
| شاخص برازش تطبیقی (CFI)                    | ۰/۹                          | ۰/۹۶۹           |
| ریشه‌ی میانگین مربعات خطای برآورد (RMSEA)  | زیر ۰/۰۸                     | ۰/۰۷۲           |
| شاخص نیکویی برازش ایجازی (PGFI)            | بین ۰/۶ تا ۱                 | ۰/۶۵۱           |
| شاخص برازش ایجازی هنجارشده (PNFI)          | بین ۰/۶ تا ۱                 | ۰/۶۶۷           |

معنادار بودن یک رابطه این است که مقدار شاخص اول (p-value) برای رابطه مورد نظر کمتر از ۰/۰۵ و یا مقدار شاخص دوم (t-value) از ۱/۹۶ ± بیشتر باشد.

با توجه به مطالب بالا و شاخص‌های کمی برازش می‌توان نتیجه گرفت که مدل نظری مربوط به پژوهش مدلی قابل قبول است برای آزمون فرضیه از شاخص جزئی (p-value) و عدد معناداری استفاده شده است و شرط

**بررسی وضعیت فلسفه بازاریابی در فدراسیون‌های ورزشی ایران**

متغیرها نیز نزدیک به ۳ می‌باشد که به نوعی موید این مطلب است) و می‌توان گفت داده‌ها تقریباً نرمال هستند. علاوه بر این مقدار آزمون  $t$  نیز  $-۷/۲۵۵$  و سطح معنی داری کمتر از  $۰/۰۵$  می‌باشد، لذا با توجه به منفی بودن مقدار تی می‌توان بیان نمود این متغیر از وضعیت خوبی در جامعه آماری برخوردار نمی‌باشد.

در بین مولفه‌های فلسفه بازاریابی، بعد فلسفه فروش دارای بیشترین میانگین و فلسفه بازاریابی دارای کمترین میانگین می‌باشد. نتایج حاصل از آمار توصیفی متغیر فلسفه بازاریابی در جدول ذیل گزارش گردیده است. همچنین میانگین فلسفه بازاریابی معادل  $(۲/۶۰۱)$  است. از طرفی، چولگی و کشیدگی برای تمام متغیرها بین ۲ و  $-۲$  می‌باشد که نشان دهنده تقارن نسبی داده‌هاست (میانگین اکثر

**جدول ۶. بررسی متغیر فلسفه بازاریابی**

| متغیر           | میانگین | انحراف | چولگی  | کشیدگی | مقدار $t$ | sig   |
|-----------------|---------|--------|--------|--------|-----------|-------|
| فلسفه های       | ۲/۶۰۱   | ۰/۸۶۵  | ۰/۳۸۷  | -۰/۵۳۵ | -۷/۲۵۵    | ۰/۰۰۰ |
| فلسفه تولید     | ۳/۵۶۵   | ۰/۶۷۲  | -۰/۵۰۸ | ۰/۰۶۹  | -         | -     |
| فلسفه محصول     | ۳/۶۶۲   | ۰/۷۶۵  | ۰/۰۰۵  | -۰/۸۱۶ | -         | -     |
| فلسفه فروش      | ۳/۷۱۵   | ۰/۷۵۹  | -۰/۱۱۹ | -۰/۷۹۵ | -         | -     |
| فلسفه بازاریابی | ۲/۶۰۲   | ۰/۸۶۴  | ۰/۳۸۷  | -۵۳۵۰  | -         | -     |
| فلسفه بازاریابی | ۳/۷۰۱   | ۰/۷۴۱  | ۰/۰۳۲  | -۰/۷۵۹ | -         | -     |

**بررسی وضعیت هوش رقابتی در فدراسیون‌های ورزشی ایران**

نزدیک به ۳ می‌باشد که به نوعی موید این مطلب است) و می‌توان گفت داده‌ها تقریباً نرمال هستند. علاوه بر این مقدار آزمون  $t$  نیز  $-۸/۲۴۳$  و سطح معنی داری کمتر از  $۰/۰۵$  می‌باشد، لذا با توجه به منفی بودن مقدار تی می‌توان بیان نمود این متغیر از وضعیت خوبی در جامعه آماری برخوردار نمی‌باشد.

در بین مولفه‌های هوش رقابتی، بعد مفروضات زیربنایی دارای بیشترین میانگین و فرصت های بازار دارای کمترین میانگین می‌باشد. نتایج حاصل از آمار توصیفی متغیر هوش رقابتی در جدول ذیل گزارش گردیده است. همچنین میانگین هوش رقابتی معادل  $(۲/۵۳۳)$  است. از طرفی، چولگی و کشیدگی برای تمام متغیرها بین ۲ و  $-۲$  می‌باشد که نشان دهنده تقارن نسبی داده‌هاست (میانگین اکثر متغیرها نیز

**جدول ۷. بررسی متغیر هوش رقابتی**

| متغیر           | میانگین | انحراف | چولگی  | کشیدگی | مقدار $t$ | sig   |
|-----------------|---------|--------|--------|--------|-----------|-------|
| هوش رقابتی      | ۲/۵۳۳   | ۰/۸۹۲  | ۰/۴۵۶  | -۰/۱۵۷ | -۸/۲۴۳    | ۰/۰۰۰ |
| فرصت‌های بازار  | ۲/۶۸۳   | ۰/۸۵۲  | -۰/۲۲۳ | -۰/۶۷۵ | -         | -     |
| تهدیدات ناشی از | ۳/۶۰۳   | ۰/۷۹۸  | -۰/۶۳۳ | ۰/۰۲۰  | -         | -     |
| ریسک‌های        | ۳/۷۹۹   | ۰/۷۰۷  | -۰/۷۰۹ | ۰/۸۹۸  | -         | -     |
| مفروضات         | ۳/۸۹۷   | ۰/۸۸۴  | -۰/۵۳۲ | -۰/۳۶۵ | -         | -     |
| آسیب پذیری ها   | ۳/۶۳۸   | ۱/۰۴   | -۰/۱۶۲ | -۰/۹۹۳ | -         | -     |

نشان دهنده تقارن نسبی داده‌هاست (میانگین اکثر متغیرها نیز نزدیک به ۳ می‌باشد که به نوعی موید این مطلب است) و می‌توان گفت داده‌ها تقریباً نرمال هستند. علاوه بر این مقدار آزمون  $t$  نیز  $-۴/۷۶۶$  و سطح معنی داری کمتر از  $۰/۰۵$  می‌باشد، لذا با توجه به منفی بودن مقدار  $t$  می‌توان بیان نمود این متغیر از وضعیت خوبی در جامعه آماری برخوردار نمی‌باشد.

در بین مولفه‌های: ارتباطات یکپارچه بازاریابی، بعد ارتباطات متفاوت با گروه های مخلف مشتریان دارای بیشترین میانگین و ارتباطات مبتنی بر پایگاه داده دارای کمترین میانگین می‌باشد. نتایج حاصل از آمار توصیفی متغیر ارتباطات یکپارچه بازاریابی در جدول ذیل گزارش گردیده است. همچنین میانگین ارتباطات یکپارچه بازاریابی معادل  $(۲/۷۰۷)$  است. از طرفی، چولگی و کشیدگی برای تمام متغیرها بین ۲ و  $-۲$  می‌باشد که

جدول ۸. بررسی متغیر ارتباطات یکپارچه بازاریابی

| متغیر                         | میانگین | انحراف معیار | چولگی  | کشیدگی | مقدار $t$ | $sig$ |
|-------------------------------|---------|--------------|--------|--------|-----------|-------|
| ارتباطات یکپارچه بازاریابی    | ۲/۷۰۷   | ۰/۹۶۸        | ۰/۱۴۶  | -۰/۸۷۷ | -۴/۷۶۶    | ۰/۰۰۰ |
| ارتباطات واحد برای پیام و     | ۲/۴۱۷   | ۰/۷۶۹        | -۰/۱۴۸ | -۰/۴۸۲ | -         | -     |
| ارتباطات متفاوت با گروه های   | ۳/۵۶۵   | ۰/۹۲۲        | -۰/۰۹۸ | -۰/۹۹۲ | -         | -     |
| ارتباطات مبتنی بر پایگاه داده | ۳/۱۵۳   | ۰/۸۱۲        | -۰/۴۷۶ | -۰/۰۶۱ | -         | -     |
| تقویت ارتباطات با مشتریان     | ۳/۱۸۵   | ۰/۸۴۲        | -۰/۴۵۸ | -۰/۲۶۷ | -         | -     |

تغییر دوم، از شالوده انسان محوری فردی به سمت انسان محوری جمعی حرکت کرده است. باوجود این تغییر در شالوده های فلسفی بازاریابی نتوانست چالش های ناشی از بازاریابی محض را حل نماید. چنین به نظر می‌رسد که بازاریابی جهت پاسخ به انتقادات موجود، نیازمند بازنگری اساسی در مبانی فلسفی خود است. به رغم اینکه نظریه پردازان انتقادی افق های جدیدی را در پیش روی بازاریابی گذاشته اند، ولی خود نیز در ارائه رویکردی نوین در مباحث فلسفی بازاریابی ناکام بوده اند (۳۲). فدراسیون های ورزشی نیز باید جهت موفقیت بیشتر در زمینه بازاریابی و در تدوین برنامه های استراتژیک خود به بازنگری در رویکردهای بازاریابی باشند. تمرکز بر نیازهای مشتریان و مخاطبان ورزشی، عامل اصلی گرایش بازاریابی ورزشی است. امروزه بسیاری از فدراسیون ها و سازمان های ورزشی بین المللی، مفاهیم جدید بازاریابی ورزشی را پذیرفته اند و طبق آن عمل می‌کنند. آن ها متوجه شده اند که تمرکز بر نیازهای مشتریان ورزشی به معنی توجه به کیفیت ورزش و رقابت ها و محصولات ورزشی و ارائه خدمات به مشتریان است.. کیفیت ورزشی و خدمت ورزشی در بازاریابی ورزشی، نقش مهمی دارد. این بحث در مفهوم جدید بر خدمات یا محصولات ورزشی ایجاد شده متمرکز است، در حالیکه ارائه خدمات به مشتریان ورزشی شامل تمام فعالیت هایی است که سازمان های ورزشی برای افزودن ارزش

### بحث و نتیجه گیری

هوش رقابتی و ارتباطات یکپارچه بازاریابی در فدراسیون های ورزشی ایران بود. نتایج پژوهش نشان داد که نتایج ضریب همبستگی پیرسون نشان داد که بین متغیرهای تحقیق ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد ( $p < ۰/۰۵$ ). همچنین نتایج نشان داد که ارتباطات یکپارچه بازاریابی ( $t = -۴/۷۶۶$ )، هوش رقابتی ( $t = -۸/۲۴۳$ ) از وضعیت خوبی در فدراسیون های ورزشی برخوردار نمی‌باشد. بخشی از نتایج این تحقیق نشان داد که فلسفه بازاریابی از وضعیت نامطلوبی برخوردار بودند بازاریابی ( $t = -۷/۲۵۵$ ). این نتایج با نتایج تحقیق گابریل<sup>۱</sup> و لی (۲۰۱۵) همسو و همخوان است (۸). در این زمینه می‌توان گفت بازاریابی یک مفهوم پویا متشکل از فعالیت ها، فرایندها و ترتیبات و عملکرد سازمانی برای تولید و انتقال ارزش برای مشتریان است. فلسفه های بازاریابی ریشه در منفعت طلبی بنگاه دارد. این امر بازاریابی را با چالش های جدی مواجه ساخته و بازاریابی در پاسخ به این چالش ها سعی نموده است در بنیان های فلسفی خود دو تغییر اساسی ایجاد نماید. در تغییر نخست از سمت محصول محوری به سمت انسان محوری فردی (مشتری محوری) حرکت نموده و در

به کیفیت ورزشی خود انجام می‌دهند. در این نگرش بازاریابان ورزشی، مقررات داوری مناسب، عملکرد مناسب و قیمت مناسب را در مورد هر محصول در نظر می‌گیرند. مشتریان ورزشی به بازاریابان کمک می‌کنند تا مناسب بودن ورزش را شناسایی کنند. در محیط پیچیده، پویا و بسیار متغیر امروزی، فدراسیونهای ورزشی نیازمند طراحی و اتخاذ فلسفه های بازاریابی هستند که بتواند آن‌ها را در بهبود روز افزون عملکردشان یاری رساند. به عبارت دیگر مدیران فدراسیونهای ورزشی، حاصل تصمیم گیری های خود در قالب انتخاب استراتژی و فلسفه بازاریابی را در آینه معیارهای عملکردی مشاهده خواهند نمود. فدراسیونهای ورزشی، جهت بقاء در صحنه رقابت و به منظور اثربخشی بیشتر نیازمند آن هستند که به طور مستمر عملکرد خود را بهبود بخشیده و این امر نیز مستلزم شناخت انواع فلسفه های بازاریابی است. شناخت این فلسفه ها به فدراسیونهای ورزشی کمک می‌کند که ضمن آشنایی با این ابعاد و جایگاه خود در این راستا، بتوانند از این استراتژیها جهت نیل به عملکرد مطلوب استفاده نمایند. همچنین اتخاذ چنین فلسفه ای مستلزم پذیرش هنجارهایی در رابطه با ایجاد هماهنگی و یکپارچگی در بین تمامی اعضاء و همچنین پاسخگویی گسترده سازمانی به اطلاعات مربوط به مشتریان بالفعل و بالقوه است. علاوه بر این، فدراسیونهای ورزشی باید نسبت به رقبا در ایجاد هماهنگی بین اعضاء و تحلیل بازار و پاسخ به نیازهای آن‌ها پیشی بگیرند و این مهم را می‌توانند به وسیله اتخاذ فلسفه بازاریابی مناسب انجام دهند.

یکی دیگر از عواملی که در موفقیت سازمانها بالخص فدراسیونهای ورزشی نقش دارد هوشمندی رقابتی است که بنابر بخشی از یافته های این تحقیق وضعیت نامطلوبی دارد (۱۳۹۷، معماریان و همکاران (۱۳۹۵)، سلطانی (۱۳۹۰)، احد متعلقی و مختاری (۲۰۱۵) همسو و همخوان است (۲۰، ۲۵، ۱). بنابر این می‌توان گفت که یکی دیگر از علل ناکامی بسیاری از فدراسیونهای ورزشی ناتوانی در تدوین برنامه جامعی در خصوص هوش رقابتی در برنامه‌ریزی فدراسیون است.

در محیط های امروزی، هوش رقابتی، متغیر نوظهوری است که هنوز به اندازه دیگر متغیرهای مدیریت شناخته نشده و از جانب همه مدیران مورد توجه قرار نمی‌گیرد، اما می‌تواند معادلات موفقیت را در سازمانها به هم بریزد. در این میان

مدیری موفق خواهد بود که به هوشن رقابتی بها دهد و در پرورش آن سعی و تلاش کند تا به موفقیت دست یابد. بنابراین مدیریت فدراسیونهای ورزشی در برابر هوش رقابتی و استفاده از آن به عنوان یک عامل کلیدی در شرایط رقابتی کنونی برای افزایش اثربخشی در فدراسیون وظایف مختص به خود را دارند. امروزه سازمانهایی در محیط رقابتی برنده خواهند بود که از حوزه فعالیت خود درک و ارزیابی عمیق تری داشته و برای خود مزیت های رقابتی بیشتری فراهم سازند. در دنیای امروز با ویژگی بازارهای رو به رشد سریع، تکیه بر اطلاعات قدیمی به کاهش بیش و از دست دادن فرصت های پیش روی سازمان منجر می‌گردد. موفقیت فردا در عرصه کسب و کار از آن سازمانهایی است که بصیرت و اطلاعات بیشتری نسبت به خود و محیط رقابت داشته باشند (۲۹). با توجه به اینکه هوش رقابتی، توان استفاده از اطلاعات مربوط به بازار و رقبا در تصمیم گیری ها را افزایش می‌دهد، لذا، مدیران ورزشی باید با تلفیق و استفاده از این اطلاعات در دسترس و اتخاذ تصمیمات درست و به هنگام در جهت نیل به اهداف مالی و غیر مالی قدم بردارند. همچنین با توجه به محیطهای پر تلاطم و رقابتی امروزی مدیر ورزشی موفق خواهد بود که به هوش رقابتی بها داده و در پرورش آن سعی و تلاش نماید تا به موفقیت دست یابد. بنابراین، می‌توان چنین نتیجه گرفت که، مدیر اثر بخش، هوش رقابتی دارد و در تصمیم گیری بر عناصر رقابتی تاکید می‌کند. بنابراین در دنیای رقابتی امروزی که تبدیل به دریایی از اطلاعات شده است، فدراسیونهای ورزشی باید به آشنایی با هوش رقابتی و اتخاذ آن در فدراسیون اقدام کنند. مهم ترین عامل در ورود هوش رقابتی به سازمان ها و آشنایی و استفاده از آن در داخل سازمان مدیریت می‌باشد. در واقع افزایش درجه هوشمندی منجر می‌شود درک مدیریت فدراسیون ها از محیط اطراف و تغییرات آن شفاف تر و بهتر شده و قدرت آن‌ها در رویارویی با وقایع محیط افزایش می‌یابد. بنابراین پیشنهاد می‌شود مدیران در فدراسیونهای تحت امر واحدی مجزا تحت عنوان واحد هوش رقابتی جهت بهبود عملکرد فدراسیون تخصیص دهند. ایجاد واحدی به نام واحد هوشمندی رقابتی باعث می‌شود تا فدراسیون به طور مستمر از تغییرات محیط خارجی سازمان، از عملکرد رقبا، استراتژی های بازاریابی رقبا، تغییرات تکنولوژیکی و نیازهای مشتریان آگاه باشد و ساختار، برنامه ها و استراتژی های رقابتی خود را در راستای آن ها تنظیم کند تا بتواند از این

بازاریابی مشتریان را در مرکز تمام فرایندها قرار می‌دهد و به آن‌ها کمک می‌کند تا در طی مراحل مختلف فرایند خرید به راحتی از مرحله ای به مرحله دیگر حرکت کنند. این ارتباط بازاریابی موجب مستحکم تر شدن اعتماد با مشتریان می‌شود که می‌تواند موجب حمایت و محافظت از آن‌ها در برابر تهاجم غیر قابل اجتناب رقابت شود. توانایی حفظ یک مشتری برای همیشه یک مزیت رقابتی بسیار گران بها و قدرتمند است. ارتباطات یکپارچه بازاریابی سودآوری سازمان را از طریق اثربخشی افزایش یافته بهبود می‌بخشد. سازمان‌ها باید تلاش کنند تا چالش‌ها و فرصت‌های بازار را از طریق فرایندی مستمر و نظام مند شناسایی و در جهت ایجاد مزیت رقابتی و افزایش رضایت مشتریان گام بردارند. بازاریابان باید ارتباط دو طرفه با مشتریان را ارتقا دهند. بازخورد مشتریان دارای اهمیت است و اگر فدراسیون‌ها بخواهند مدت زیادی دوام داشته باشند، باید به بازخوردهای مشتری توجه و بر آن‌ها نظارت داشته باشند. مشتریان باید بتوانند به خوبی با سازمان ارتباط برقرار نمایند و ویژگی‌ها و مزایای برند را کاملاً درک کنند تا در آن‌ها حس وابستگی و وفاداری نسبت به برند ایجاد شود.

به‌طور کلی می‌توان گفت که فدراسیون‌های ورزشی تمامی تحرکات و فعالیت‌های بازاریابی سازمان خود در رابطه با مشتریان و دیگر ذینفعان را می‌توانند با استفاده از ارتباطات یکپارچه بازاریابی یکپارچه سازی کنند تا این اطمینان حاصل گردد که این فعالیتها به صورت ایزوله عمل نکرده و همگی در راستای اهداف از پیش تعیین شده در چشم انداز و مأموریت سازمان باشند. سازمان‌ها و مدیران کسب و کارها در صدد آن هستند تا تأثیر پیام‌های تبلیغاتی، تصویر شرکت، برند و از این دست مفاهیم را بر طرز تفکر مشتریان و رفتار خرید آن‌ها ارزیابی نموده و بر مبنای این ارزیابی برنامه‌های ارتباطات بازاریابی سازمان خود را تنظیم کنند. چنین برنامه‌هایی به فعالیتهای مدیریت برند سازمان جهت می‌بخشند. در پایان با توجه به نتایج پیشنهاد می‌شود که فدراسیون‌های ورزشی ایران برای موفقیت بیشتر در امور خود، توجه به عوامل نامحسوس فلسفه بازاریابی، هوش رقابتی و ارتباطات یکپارچه بازاریابی و مدل ارتباطی آن‌ها را در اولویت کاری خود قرار دهند.

طریق سهم بیشتری از بازار را کسب کنند و همچنین کالایی (خدمات) را متناسب با نیازهای مشتریان بازار تولید کنند و نسبت به رقبا عملکرد بهتری داشته و مزیت رقابتی داشته باشند. هوش رقابتی نه تنها در کسب مقام برتری در بازار به سازمان‌ها کمک می‌کند بلکه در حفظ آن نیز تأثیر بسزایی دارد. این به آن دلیل است که محیط به طور مستمر در حال تغییر می‌باشد و سازمانی در این شرایط می‌تواند موفق باشد که خود را با این تغییرات به طور مستمر به روز رسانی کند. بخش آخر نتایج این تحقیق نشان داد که ارتباطات یکپارچه بازاریابی در فدراسیون‌های ورزشی کشور از وضعیت مطلوبی برخوردار نبود ( $t=-4/766$ )، این نتیجه با نتایج تحقیقات لیخانی (۲۰۱۴) حبیبی و شافعی (۲۰۱۳) همسو و همخوان بود (۱۵،۱۱). با توجه به این نتیجه می‌توان گفت یکی از دلایل عدم موفقیت بسیاری از فدراسیون‌های ورزشی در بخش بازاریابی، جذب مشتریان، جذب منابع مالی و وابستگی آن‌ها به دولت، نداشتن رویکرد جامع و کل نگر بازاریابی است. ارتباطات یکپارچه‌ی بازاریابی، یک فرایند متقابل کارکردی برای ایجاد روابط سودآور با مشتریان و سایر ذینفعان استراتژیک بوده که کنترل تمام پیام‌های ارسال شده به این گروه و گفت و گوی هدفمند برای دستیابی به همکاری و حداکثر تأثیر، در موفقیت سازمان ضروری است. دوم، خروجی ارتباطات یکپارچه‌ی بازاریابی، تأثیر قابل توجهی بر قوت و توانمندی برند سازمان دارد (۶). بنابراین لازم است فدراسیون‌های ورزشی از طریق ارتباطات بازاریابی یکپارچه، ترکیبی هوشمندانه ایجاد کنند و برای پاسخ بهتر اقدام به یکپارچه سازی همه ابزار بازاریابی نمایند. حبیبی و شافعی (۲۰۱۳) عنوان کرد که ارتباطات یکپارچه بازاریابی منجر به ایجاد هم افزایی برای شرکت‌ها خواهد شد و سبب ایجاد ثبات و کاهش ریسک مشتریان خواهد شد (۱۱). به کارگیری مؤثر نظام ارتباطات یکپارچه بازاریابی باعث کارآمدی و افزایش ارزش برند خواهد شد. به عبارت دیگر، ارتباطات بازاریابی یکپارچه انتخاب‌های زیادی را در اختیار بازاریابان ورزشی قرار می‌دهد که به بازاریابان برای ارتباط آسان با مشتریان هدف خود کمک می‌کنند (۴). ارتباطات بازاریابی یکپارچه تضمین می‌کند که مشتری پیام درست را در مکان و زمان درست دریافت نماید. ارتباطات یکپارچه

## References

1. Ahad Motlaghi E, Mokhtari A. Investiing The Relationship Between Competitive Intelligence and Effectiveness of Marketing Strategies in Capillary Distributor Companies of Food Iran,s Ghasem Company (Minoos Co). I J A B E R.2015; 13(6): 3799-3815. [Persian]

2. Bayle E, Robinson. A Framework for Understanding the Performance of National Governing Bodies of Sport. *European Sport Management Quarterly*. 2007; 7: 249 – 268.
3. Belch G, Blech M. *Advertising and Promotion, Fifth Edition*. New York, MA: McGraw-Hill. 2011.
4. Blythe J. *Essentials of Marketing, third Edition*, Harlow: Pearson Education Limited. 2005
5. Caywood C, Schultz D.E, Wang P. *Integrated Marketing Communications: a Survey of National Goods Advertisers'*, unpublished report, Medill School of Journalism, Northwestern University. 2008.
6. Duncan T.. *IMC Using Advertising and Promotion To Build Brands*. New York, NY: McGraw Hill. 2002
7. Erfani motlagh S, Amir Nejad Q. The Effect of Competitive Intelligence Functions on the Effectiveness of Marketing Strategy. The first national conference on modern research in Iran and the world in management, economics and accounting and humanities, Shiraz; 2017. [Persian]
8. Gabriel O O, Ling-Yee Li. Marketing Concept Philosophy and Performance: A Case of Exporting Companies in the People's Republic of China. *Global Perspectives in Marketing for the 21st Century*. 2015; 171-173.
9. Gladson N, Frances E. Ondukwuane E. Competitive intelligence and marketing effectiveness in corporate organizations in African Journal of Marketing Management. 2012; 1(1): 010-022.
10. Gurău C. "Integrated online marketing communication: implementation and management", *Journal of Communication Management*. 2008; 12 (2): 169-184.
11. Habibi S & Shafee R. *Integrated Marketing Communications, Second National Conference on Applied Research in Management and Accounting Sciences*. [Persian]
12. Kotler P, Armstrong G. *Principles of Marketing*. 14th Edition, Pearson Education Limited, Essex, England. 2012.
13. Kotler P. *Marketing Management, 10<sup>th</sup> ed* Englewood cliffs, Nj. Prentice Hall. 2000
14. Lee D H, Park CW. Conceptualization and Measurement of Multidimensionality of Integrated Marketing Communication. *Journal of Advertising Research*. 2007; 222-236.
15. Lekhanya LM. Perceived marketing intelligence and marketing communications tools used by rural Small, Medium and Micro Enterprise in South Africa. *Journal of Economics and Behavioral Studies*. 2014; 6(12): 1004-1010.
16. Levitt T. "Marketing myopia", *Harvard Business Review*, July/August). 1960: 45-56.
17. Mahdieh n O, Karimi Sh. The Relationship Between Marketing Philosophy and Company Performance (Case Study: Manufacturing and Industrial Companies). *Journal of Consumer Behavior Studies*. 2017; 3(3): 1-21.. [Persian]
18. Maja ˇSeri´c, Irene Gil-Saura, Maria Eugenia Ruiz-Molina, How can integrated marketing communications and advanced technology influence the creation of customer-based brand equity? Evidence from the hospitality industry. *International Journal of Hospitality Management*. 2014; 39: 144–156.. [Persian]
19. Mayank Yadav, Yatish Joshi, Zillur Rahman. Mobile social media: The new hybrid element of digital marketing communications, *Procedia - Social and Behavioral*

Sciences.2015; 189: 335 – 343.

20. Memarian E, Yazdani Varzi A, Jafarzadeh Omran S. Investigating the Status of Competitive Intelligence and Organizational Innovation of Small and Medium Enterprises (Case Study of Mansour Kandeh Industrial City of Babol). First International Conference on Humanities with an Indigenous Approach - Sari, Payam Noor University of Mazandaran Province.2015.. [Persian]
21. Mohammadian M, Shamsi J. Theoretical Foundations of Marketing and Political Advertising in the West. Tehran: Mehraban Book Institute, First Edition, Spring.2009.. [Persian]
22. Mugo H W, Wanjau K, Ayodo, Eunice M A. An Investigation in to Competitive Intelligence Practices and Their Effect on Profitability of Firms in the Banking Industry: A case of Equity Bank. International Journal of Business and Public Management.2012; 2(2): 61-71
23. Oancea O, Elena M. The Influence of The Integrated Marketing Communication on The Consumer Buying Behaviour, Procedia Economics and Finance.2015; 23:1446 – 1450.
24. Ovsanka P, Diacikova A. Competitive Intelligence in Chemosvit a.s. ”Conference on Professional Information Resources for Business, Marketing, Competitive Intelligence and Knowledge Management. Prague 6, Diplomat Hotel, 5.-6. February.2008
25. Parvizi Sarvar, F. In this case, we have the following: Investigating the effect of coaches' competitive intelligence on Performance effectiveness Hamadan Province Premier League football teams. Strategic Management Thesis in Sports Organizations, Fraser-Ramsar Institute of Higher Education.2018.. [Persian]
26. Payne A.F. Developing a marketing-oriented organization. Business Horizons.1988; 31: 46-53.
27. Peltoniemi M, Vuori, E. Competitive Intelligence and Co-evolution within an Organisation Population. Tampere University of Technology, Institute of Business Information Management, Tampere, Finland.2005
28. Plessis T, Gulwa M. Developing a competitive intelligence strategy framework supporting the competitive intelligence needs of a financial institution's decision makers. South African Journal of Information Management.2016; 18(2): a726.
29. Safarnia H, Akbari Z, Abbasi A. Review of Competitive Intelligence & Competitive Advantage in the Industrial Estates Companies in the Kerman City. International Business and Management.2011; 2: 47-61.. [Persian]
30. Salehi S, Faraghian H, Rezaei A, Khairmand M. Analyzing the relationship between competitive intelligence and effectiveness of marketing activities. Business Management Journal. 2017; 35: 7-24.. [Persian]
31. Soltani M. Developing an algorithm to improve business intelligence companies using knowledge management approach (Case study: knowledge-based companies Yazd science and technical park). Thesis for the degree of M.Sc. Operations Management Higher Education Institute of Jihad Daneshgahi Yazd.2011. [Persian]
32. Taslimi M S, Aghazadeh H, Esfidani M, Karami M. A Criticism on Marketing Philosophy. Management knowledge.2003; 16, 1 (567): 3-21.. [Persian]
33. Tosan C, Okumus F, & Fyall A. Marketing Philosophies Evidence from Turkey. Annals of Tourism Research. 2008; 35(1):127-147.
34. Tuan LT. Entrepreneurial Orientation and Competitive Intelligence: Cultural Intelligence as a Moderator. Journal of Research in Marketing and

Entrepreneurship.2015; 17 (2): 212- 228.

35. Valos M, Haji Habibi F, Casidy R, Driesener, C. and Maplestone V. "Exploring the integration of social media within integrated marketing communication frameworks: Perspectives of services marketers", Marketing Intelligence & Planning.2016; 34 (1): 19-40.