

Thematic analysis of effective and susceptible indicators of service specialization in sports academies

Tahah Mortazavi¹ - Mohammad Hami^{*2}- Vahid Shojaei³

1.Ph.D. Student in Sport Management, Sar.C., Islamic Azad University, Sari, Iran

2.Department of Sport Management, Sar.C., Islamic Azad University, Sari, Iran

3.Department of Sport Management, Sar.C., Islamic Azad University, Sari, Iran

(Received:2025/08/17; Accepted:2025/10/30)

Abstract

This study aimed to identify and qualitatively analyze the indicators for developing a service specialization model in sports academies based on customer typology. From a paradigmatic perspective, the research adopts a postmodern approach. The study is qualitative in nature, based on the type of data and research objectives, and was conducted using a Thematic Analysis approach. Data were collected through semi-structured interviews with experts in sports management, as well as managers of football and futsal academies. MAXQDA software was used to analyze the qualitative data. The findings revealed that customer understanding and analysis, service personalization, customer relations, training and skill development, technology and digitalization, environment and equipment design, marketing and branding, and culture and awareness-building significantly influence the specialization of services in sports academies. The results of this study can assist academy managers in designing and implementing personalized training programs tailored to the characteristics and athletic goals of each athlete, establishing and applying continuous feedback systems to monitor and enhance service quality, and increasing athlete loyalty by aligning services and facilities with individual needs, preferences, and motivations. Furthermore, the findings can support managers in identifying different target groups, providing appropriate supportive and motivational services, and enhancing the overall athlete experience within the academy environment, thereby facilitating strategic decision-making and continuous performance improvement.

Keywords

Awareness, Branding, Customer analysis, Digitalization, Skill development.

* Corresponding Author: Email: Email: 2092129724@iau.ir

تحلیل موضوعی شاخص‌های اثرگذار و اثرپذیر ویژه‌سازی خدمات در آکادمی‌های ورزشی

طاها مرتضوی^۱ - محمد حامی^{۲*} - وحید شجاعی^۳

۱. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، واحد ساری، دانشگاه آزاد اسلامی، ساری، ایران ۲. گروه مدیریت ورزشی، واحد ساری، دانشگاه آزاد اسلامی، ساری، ایران ۳. گروه مدیریت ورزشی، واحد ساری، دانشگاه آزاد اسلامی، ساری، ایران
(تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۵/۲۷، تاریخ تصویب: ۱۴۰۴/۰۸/۰۹)

چکیده

این تحقیق با هدف شناسایی و تحلیل کیفی شاخص‌های ارائه‌الگوی ویژه‌سازی خدمات آکادمی‌های ورزشی بر اساس گونه‌شناسی مشتریان انجام شده است. روش تحقیق حاضر از منظر پارادایم از نوع تحقیقات پست‌مدرن است. این تحقیق بر اساس ماهیت داده‌ها از نوع کیفی و از نظر هدف پژوهش کاربردی است که با استفاده از رویکرد تحلیل مضمون انجام شده است. با استفاده از مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته با خبرگان حوزه مدیریت ورزشی، مدیران آکادمی‌های فوتبال و فوتسال، داده‌های لازم جمع‌آوری گردید. برای تحلیل داده‌های کیفی، از نرم‌افزار Maxqda استفاده شد. نتایج تحقیق نشان داد که شناخت و تحلیل مشتریان، شخصی‌سازی خدمات، ارتباط با مشتریان، آموزش و ارتقای مهارت‌ها، فناوری و دیجیتالی‌سازی، طراحی محیط و تجهیزات، بازاریابی و برندینگ و فرهنگ‌سازی و آگاهی‌بخشی بر ویژه‌سازی خدمات آکادمی‌های ورزشی تأثیرگذار بوده است. یافته‌های این پژوهش می‌تواند به مدیران آکادمی‌های ورزشی در طراحی و اجرای برنامه‌های آموزشی شخص محور متناسب با ویژگی‌ها و اهداف ورزشی هر ورزشکار، پیاده‌سازی و به‌کارگیری نظام‌های بازخورد مستمر برای پایش و بهبود مستمر کیفیت خدمات، و افزایش وفاداری ورزشکاران از طریق تطبیق خدمات و امکانات با نیازها، ترجیحات و انگیزه‌های فردی آنان کمک کنند. علاوه بر این، نتایج مطالعه می‌تواند مدیران را در شناسایی گروه‌های هدف مختلف، ارائه خدمات حمایتی و انگیزشی مناسب، و ارتقای تجربه کلی ورزشکاران در محیط آکادمی یاری دهد و زمینه را برای تصمیم‌گیری‌های استراتژیک و بهبود مستمر عملکرد آکادمی فراهم آورد.

واژه‌های کلیدی

آگاهی‌بخشی، ارتقای مهارت، برندینگ، تحلیل مشتریان، دیجیتالی‌سازی.

مقدمه

کاهش کیفیت برنامه‌های آموزشی و در نتیجه کاهش عملکرد ورزشکاران منجر شود (۵).

امروزه مفهوم مشتری‌مداری به یکی از اولویت‌های استراتژیک در تمامی صنایع، به‌ویژه صنایع خدماتی، تبدیل شده است. ارائه خدمات باکیفیت نه تنها بر رضایت مشتریان تأثیر می‌گذارد بلکه می‌تواند منجر به افزایش سهم سازمان‌ها از بازار و سودآوری بلندمدت شود (۶). رشد فناوری و آگاهی عمومی باعث شده است که مشتریان امروز خواسته‌ها و انتظارات بالاتری داشته باشند و سازمان‌ها نیز مجبور به تطبیق با این نیازها برای بقا در بازار رقابتی شده‌اند (۷).

در این میان، مدل‌های مختلفی برای سنجش و بهبود کیفیت خدمات ارائه شده است. ازجمله این مدل‌ها می‌توان به مدل کانو اشاره کرد که ابزار کارآمدی برای شناسایی نیازهای مشتریان و اولویت‌بندی آن‌ها ارائه می‌دهد. مدل کانو نیازها را به سه دسته الزامات اساسی، عملکردی و انگیزشی تقسیم می‌کند که هر کدام از این نیازها نقش متفاوتی در رضایت و وفاداری مشتریان ایفا می‌کنند. این مدل با تأکید بر شناسایی عوامل تأثیرگذار بر کیفیت خدمات، می‌تواند به مدیران در بهبود تجربه مشتریان و ارائه خدمات متمایز کمک کند (۸). با توجه به اهمیت اقتصادی و اجتماعی ورزش در عصر حاضر، بازاریابی ورزشی نیز به یکی از صنایع درآمدزا و رقابتی تبدیل شده است. به‌عنوان مثال، صنعت ورزش ایالات متحده با ارزشی معادل ۱۵۲ میلیارد دلار و رشدی ۵۰ درصدی در طی یک دهه، نقش مهمی در اقتصاد ملی این کشور ایفا می‌کند (۹). در چنین بازاری، شخصی‌سازی خدمات که به معنای تطبیق خدمات با خواسته‌ها و تمایلات مشتریان است، به عاملی حیاتی

در دنیای پررقابت امروز، یکی از مهم‌ترین عوامل موفقیت سازمان‌ها، شناسایی و طبقه‌بندی دقیق نیازهای مشتریان در بازار هدف است. این موضوع به‌ویژه برای کسب‌وکارهایی که در حوزه خدمات فعالیت می‌کنند، از اهمیت دوچندان برخوردار است. شناخت نیازهای مشتریان، چه به‌صورت فردی و چه به‌صورت گروهی، امکان برنامه‌ریزی مؤثرتر برای ارائه خدمات متمایز و متناسب با انتظارات مشتریان را فراهم می‌کند (۱). این مسئله در صنعت خدمات ورزشی نیز بسیار مشهود است. با توجه به رشد فزاینده این صنعت در کشور و پیش‌بینی افزایش تعداد اماکن ارائه‌دهنده خدمات ورزشی تا ۱۵ درصد در طی دو تا سه سال آینده و شناسایی دقیق نیازهای مشتریان و طبقه‌بندی آن‌ها بر اساس اهمیت و اولویت، ضرورتی انکارناپذیر به نظر می‌رسد (۲). این آگاهی می‌تواند باشگاه‌های ورزشی را در تنظیم برنامه‌ها و خدمات خودیاری کرده و در دستیابی به مزیت رقابتی پایدار در بازارهای شلوغ و پررقابت امروز کمک کند (۳). تخصصی‌سازی خدمات در آکادمی‌های ورزشی نه تنها به بهبود فرآیندهای آموزشی کمک می‌کند، بلکه از دیدگاه بازاریابی نیز می‌تواند به جذب بیشتر ورزشکاران و افزایش درآمد آکادمی‌ها منجر شود. از سوی دیگر، با بهره‌گیری از اصول علوم تربیتی، می‌توان برنامه‌های آموزشی مؤثرتری طراحی و اجرا کرد که به توسعه همه‌جانبه ورزشکاران کمک کند (۴). از نظر اقتصادی، عدم ویژه‌سازی مؤثر خدمات می‌تواند به کاهش جذب ورزشکاران و در نتیجه کاهش درآمد آکادمی‌ها منجر شود. از دیدگاه اجتماعی، این موضوع می‌تواند به کاهش رضایت ورزشکاران و والدین آن‌ها بیانجامد. از نظر فنی، نبود استانداردهای مشخص می‌تواند به

برای افزایش وفاداری و حفظ مشتریان تبدیل شده است (۱۰).

ایزدفر و همکاران (۲۰۲۰) در مطالعه آکادمی‌های ورزشی در ایران ورزشکاران، مربیان، داوران و عموم مردم را به‌عنوان بخش‌های کلیدی مشتری شناسایی کردند و بیان داشتند ورزشکاران مهمترین گروه بودند. این تقسیم‌بندی به آکادمی‌ها اجازه می‌دهد تا خدماتی را طراحی کنند که به‌طور خاص نیازها و انتظارات هر گروه را برآورده کنند و در نتیجه رضایت و وفاداری مشتری را افزایش دهند (۲). ووراسچ^۱ و همکاران (۲۰۱۶) اعلام کردند که مراکز تناسب‌اندام بر اساس جمعیت‌شناسی مانند سن و جنسیت دارای بخش‌های مشتری متفاوتی هستند و مشتریان مرد و زن ترجیحات متفاوتی برای خدماتی مانند تمرینات گروهی و آموزش شخصی نشان می‌دهند (۱۱)؛ علاوه بر این، درک مشخصات روان‌شناختی مصرف‌کنندگان ورزشی، مانند الگوهای مصرف آن‌ها از ورزش‌های رسانه‌ای، می‌تواند بینش عمیق‌تری در مورد انگیزه‌ها و ترجیحات مشتری ارائه دهد و ارائه خدمات هدفمندتری را فراهم کند (۱۱).

ویناند^۲ و همکاران (۲۰۱۳) بیان داشتند نیاز به نوآوری در ارائه خدمات نیز مورد تأکید قرار می‌گیرد، زیرا فدراسیون‌های ورزشی که بیشتر در برابر تغییر و رقابت منابع هستند، متمایل به خدمات نوآورانه‌تر هستند که می‌تواند در آکادمی‌های ورزشی برای پاسخگویی به تقاضاهای تکامل مشتری استفاده شود (۱۲). علاوه بر این بو^۳ (۲۰۱۹) بیان داشت ایجاد ارزش مشتری بسیار مهم است، زیرا نه تنها مزیت رقابتی را افزایش می‌دهد بلکه خدمات را با انتظارات مشتری

هماهنگ می‌کند و در نتیجه وفاداری تقویت می‌شود (۱۳).

آکادمی‌های ورزشی به‌عنوان ساختارهایی کلیدی در توسعه و بهبود عملکرد ورزشکاران، به‌ویژه در مناطقی که دسترسی به منابع تخصصی محدود است، اهمیت بسیاری دارند. این آکادمی‌ها با ارائه آموزش‌های تخصصی، دسترسی به مربیان حرفه‌ای و خدمات پشتیبانی مانند فیزیوتراپی، روانشناسی و تغذیه، می‌توانند نقش اساسی در پرورش استعدادهای ورزشی ایفا کنند (۱۴). با این حال، روند تخصصی شدن ورزش در آکادمی‌ها، به‌ویژه در زمینه‌های خاص، می‌تواند منجر به خطراتی همچون افزایش آسیب‌ها و استرس روانی شود که نیاز به یک رویکرد متعادل برای تقویت سواد بدنی و لذت ورزش را تأکید می‌کند (۱۵)، (۱۶). همچنین، می‌تواند به کارشناسان مدیریت ورزشی در ارائه توصیه‌های مبتنی بر شواهد برای بهبود عملکرد آکادمی‌ها یاری رساند.

در دهه‌های اخیر، آکادمی‌های ورزشی به‌عنوان نهادهایی کلیدی در توسعه و پرورش استعدادهای ورزشی شناخته شده‌اند. این آکادمی‌ها با ارائه برنامه‌های تخصصی و خدمات متنوع، نقش مهمی در ارتقای سطح ورزشکاران ایفا می‌کنند. با این حال، تخصصی‌سازی خدمات در این آکادمی‌ها نیازمند شناسایی و تحلیل شاخص‌های مؤثر و آسیب‌پذیر است تا بتوان به بهبود کیفیت و کارایی این خدمات پرداخت. یکی از چالش‌های اصلی در آکادمی‌های ورزشی، عدم شناسایی دقیق شاخص‌های مؤثر بر ویژه‌سازی خدمات است که می‌تواند منجر به کاهش کیفیت آموزش و رضایت ورزشکاران شود. همچنین، نبود استانداردهای

ورزشی در ایران باشند. این تحقیق می‌تواند به مدیران آکادمی‌ها، کارشناسان بازاریابی ورزشی و سیاست‌گذاران کمک کند تا با شناسایی دقیق‌تر نیازهای مشتریان و راهکارهای مؤثر، خدمات ورزشی را به‌طور بهینه و متناسب با ویژگی‌های گروه‌های مختلف ارائه دهند و در نهایت تجربه مشتریان را بهبود بخشند.

روش‌شناسی پژوهش

مسئله پژوهش حاضر از نظر مخاطبین هدف در دسته تحقیقات موضوعی^۱ قرار دارد زیرا محقق به دنبال کاربرست تحلیل موضوع و شناسایی و اکتشاف یک پدیده به‌صورت عمیق است (۱۷). این تحقیق از نظر پارادایم به‌عنوان یک تحقیق از نوع پست‌مدرن طبقه‌بندی می‌شود. هدف اصلی این تحقیق، شناسایی عوامل ویژه‌سازی خدمات آکادمی‌های ورزشی بر اساس گونه‌شناسی مشتریان بود. برای این منظور، روش‌های گردآوری اسنادی و میدانی به کار رفته و مصاحبه‌های عمیق با ۱۴ نفر از مدیران، کارشناسان و صاحب‌نظران حوزه بازاریابی ورزشی و مدیران آکادمی‌های ورزشی فوتبال و فوتسال انجام شد. تجزیه و تحلیل نظرات خبرگان در طی هر یک از مصاحبه‌ها از طریق فرایند کدگذاری باز و محوری که ورتز^۲ و همکاران (۲۰۱۱) آن را بهترین روش تجزیه و تحلیل یک داده کیفی می‌خواند و با استفاده از رویکرد تحلیل موضوعی و در نرم‌افزار مکس کیودا^۳ نسخه ۲۰۲۴ انجام شد (۱۸). روش نمونه‌گیری احتمالی و هدفمند استفاده شد و نمونه‌ها به‌صورت گلوله برفی انتخاب گردیدند تا امکان دسترسی به اطلاعات دقیق و معتبر از افراد متخصص

مشخص و عدم آگاهی از عوامل آسیب‌پذیر می‌تواند به کاهش اثربخشی برنامه‌های آموزشی منجر شود.

با وجود پژوهش‌های متعددی که بر تأثیر آکادمی‌های ورزشی در توسعه عملکرد ورزشکاران تمرکز داشته‌اند، تحقیقات محدودی در زمینه ویژه-سازی خدمات آکادمی‌ها وجود دارد. به‌ویژه، در بررسی نیازهای خاص گروه‌های مختلف مشتریان مانند ورزشکاران حرفه‌ای، آماتورها، خانواده‌ها و گروه‌های خاص مانند بانوان و سالمندان، خلأهای قابل توجهی وجود دارد. همچنین، مدل‌های کسب‌وکار آکادمی‌های ورزشی و چگونگی تطبیق آن‌ها با ویژگی‌ها و انتظارات خاص این گروه‌ها کمتر مورد توجه قرار گرفته است. این شکاف‌ها در تحقیقات موجود، ضرورت مطالعات بیشتر در زمینه طراحی خدمات آکادمی‌ها به‌صورت شخصی‌سازی شده برای هر گروه مشتری را آشکار می‌سازد تا بتوان به‌طور مؤثرتری در بازار رقابتی عملکرد آکادمی‌ها را بهبود بخشید و تجربه بهتری برای مشتریان فراهم آورد.

این تحقیق به دنبال شناسایی و تحلیل عواملی است که بر ویژه‌سازی خدمات آکادمی‌های ورزشی بر اساس گونه‌شناسی مشتریان تأثیر گذاشته‌اند. هدف اصلی این تحقیق بررسی عوامل مؤثر بر طراحی خدمات آکادمی‌های ورزشی به‌طور شخصی‌سازی شده برای گروه‌های مختلف مشتریان از جمله ورزشکاران حرفه‌ای، آماتورها، خانواده‌ها و گروه‌های خاص مانند بانوان و سالمندان است. این عوامل می‌توانند شامل ویژگی‌های فردی مشتریان، نوع فعالیت ورزشی، نیازهای خاص هر گروه و همچنین مسائل فرهنگی، اقتصادی و مدیریتی مرتبط با خدمات آکادمی‌های

و ذینفع در این حوزه فراهم گردد. این مطالعه بر پایه رویکرد تحلیل مضمون اجرا شده است.

با توجه به نظر استملر^۱ (۲۰۰۰)، قابلیت اطمینان در تجزیه و تحلیل محتوا به معنای سازگاری در روش طبقه بندی مورد استفاده قرار می گیرد. این روش تضمین می کند که افراد مختلف متن را با یک استاندارد یکسان کدگذاری کنند (۱۹). این امر باعث می شود که تحلیل های انجام شده از متن، معتبر و قابل تکرار باشند و به همین دلیل، ثبات و تکرارپذیری در تجزیه و تحلیل محتوا از اهمیت بسیاری برخوردار باشند. کاپا کوهن^۲ یک معیار آماری از پایایی (قابلیت اطمینان) است که احتمال وقوع توافق به صورت تصادفی را در نظر می گیرد. این یک معیار قوی تر از قابلیت اطمینان نسبت به درصد توافق است. هانی^۳ و همکاران (۲۰) پیشنهاد می کنند که مقدار کاپا ۰/۷۰

یا بالاتر به طور کلی برای نشان دهنده قابلیت اطمینان خوب بین رتبه بندی در نظر گرفته می شود. از طرفی کولست^۴ (۲۰۱۸) پیشنهاد می کند که ضریب کاپا ۰/۶۱ نشان دهنده توافق کلی نسبتاً خوب است (۲۱).

بنابراین در تحقیق حاضر جهت برآورد ضریب کاپا کوهن در دو مرحله در و در دو فاصله زمانی یک ماهه کدگذاری توسط دو نفر انجام شد تا توافق نسبی و عدم توافق نسبی در فرایند کدگذاری مشخص شود و با استفاده از فرمول:

$$k = \frac{Pa - Pc}{pc - k}$$

که در این فرمول P_a نسبت کدهایی است که کدگذاران بر روی آن موافق هستند و مقدار P_c نسبت توافق است.

جدول ۱. محاسبه ضریب پایایی کاپا کدهای استخراج شده و شاخص های اکتشاف شده

مصاحبه شونده	تعداد کل کدها	توافق کدها (P_a)	تعداد عدم توافقات (P_c)	ضریب کاپا کوهن
مصاحبه اول	۶۵	۵۸	۷	۰/۸۹
مصاحبه دوم	۴۵	۳۹	۶	۰/۸۶
مصاحبه سوم	۴۱	۳۵	۶	۰/۸۵
مصاحبه چهارم	۴۳	۳۵	۸	۰/۸۱
مجموع	۱۹۴	۱۶۷	۲۷	۰/۸۶

یافته ها

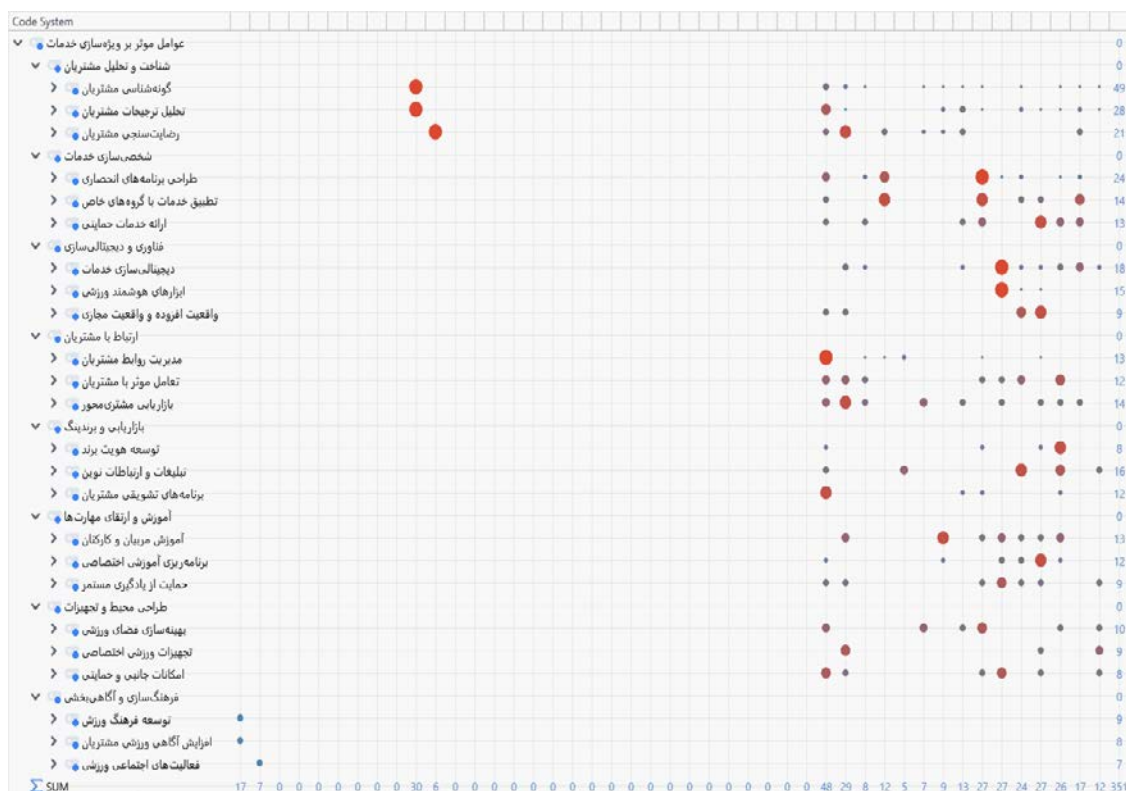
نتایج توصیفی ویژگی های جمعیت شناختی تحقیق به شرح جدول ۲ است.

در تحقیق حاضر همان طور که مشاهده می شود مقدار کاپا کوهن برابر با ۰/۸۶ و بسیار بیشتر از ۰/۶۱ است بنابراین فرایند کدگذاری از پایایی قابل قبولی برخوردار است.

جدول ۲. ویژگی‌های جمعیت شناختی اعضاء مشارکت‌کننده تحقیق

تحصیلات	سابقه	پست / سمت	Number
دکتری مدیریت ورزشی	۲۱	عضو هیئت‌علمی دانشگاه	P1
کارشناسی ارشد مدیریت ورزشی	۲۳	مدیر آکادمی فوتبال	P2
دکتری مدیریت ورزشی	۱۶	عضو هیئت‌علمی دانشگاه	P3
دکتری تربیت‌بدنی	۲۱	مدیر آکادمی فوتبال سپاهان اصفهان	P4
دکتری مدیریت ورزشی	۱۲	عضو هیئت‌علمی دانشگاه	P5
دکتری مدیریت ورزشی	۱۵	رئیس هیئت فوتبال مازندران	P6
دکتری مدیریت ورزشی	۸	عضو هیئت‌علمی دانشگاه	P7
کارشناسی تربیت‌بدنی	۱۸	سرمربی فوتسال	P8
کارشناسی ارشد تربیت‌بدنی	۲۴	آکادمی فوتبال و فوتسال	P9
دکتری مدیریت ورزشی	۱۸	عضو هیئت‌علمی دانشگاه	P10
دکتری مدیریت ورزشی	۲۵	عضو هیئت‌علمی دانشگاه	P11
دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی	۱۳	دانشجوی دکتری و فوتسال‌بست لیک برتر	P12
دکتری مدیریت و بازاریابی ورزشی	۱۲	پژوهشگر حوزه بازاریابی ورزشی	P13
دکتری مدیریت ورزشی	۱۴	رئیس آکادمی فوتبال نساجی	P14

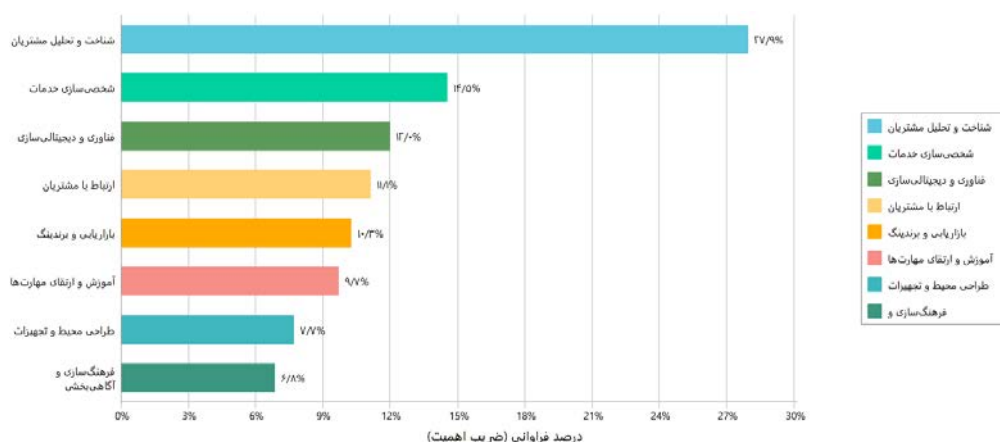
پس از کشف و استخراج گزاره‌های اولیه و مفاهیم و مقولات اصلی مربوط به هدف اصلی تحقیق مبنی بر «شناسایی و تحلیل کیفی شاخص‌های ارائه الگوی ویژه‌سازی خدمات آکادمی‌های ورزشی بر اساس گونه‌شناسی مشتریان» با استفاده از تحلیل موضوعی، نتایج یافته‌های تحلیل محتوی تماتیک مصاحبه‌های انجام شده با خبرگان تحقیق مشاهده گردید که ۲۲۵ گزاره اولیه با مجموع فراوانی ۶۹۱ کشف و احصاء گردید (۳۵۱ گزاره اولیه مربوط به عوامل مؤثر و ۳۴۰ گزاره مربوطه به پیامدها).



شکل ۱. ماتریس شنون عوامل مؤثر بر ویژه‌سازی خدمات آکادمی‌های ورزشی بر اساس گونه‌شناسی مشتریان

(ضریب اهمیت ۳۴)، بازاریابی و برندینگ (ضریب اهمیت ۲۷) و فرهنگ‌سازی و آگاهی‌بخشی (ضریب اهمیت ۲۴) در راستای عوامل مؤثر بر ویژه‌سازی خدمات آکادمی‌های ورزشی بر اساس گونه‌شناسی مشتریان کشف و احصاء گردید. در ادامه جدول مربوط به گزاره‌های اولیه و مقولات ویژه‌سازی خدمات آکادمی‌های ورزشی ارائه گردید.

نتایج ماتریس شنون نشان داد که ۱۲۰ گزاره اولیه به مجموع فراوانی ۳۵۱ در قالب ۸ مقوله اصلی شامل شناخت و تحلیل مشتریان (ضریب اهمیت ۹۸)، شخصی‌سازی خدمات (ضریب اهمیت ۵۱)، ارتباط با مشتریان (ضریب اهمیت ۴۲)، آموزش و ارتقای مهارت‌ها (ضریب اهمیت ۳۹)، فناوری و دیجیتال سازی (ضریب اهمیت ۳۶)، طراحی محیط و تجهیزات



شکل ۲. ضرایب اهمیت مقولات اصلی عوامل مؤثر بر ویژه‌سازی خدمات آکادمی‌های ورزشی بر اساس گونه‌شناسی مشتریان

دیجیتالی سازی، طراحی محیط و تجهیزات، بازاریابی و برندینگ و فرهنگ‌سازی و آگاهی‌بخشی به ترتیب با درصد فراوانی ۱۲، ۱۱/۱، ۱۰/۳، ۹/۷، ۷/۷ و ۶/۸ درصد در رتبه‌های بعدی قرار گرفتند. به منظور تبیین گزاره‌ها و مفاهیم فرعی و اصلی و مقولات اصلی جدول (۳) ارائه گردید.

۲۷/۹ درصد از نظرات خبرگان تحقیق مربوط به گزاره‌ها، مفاهیم و مقوله اصلی عوامل شناخت و تحلیل مشتریان است. پس از آن مقوله شخصی‌سازی خدمات با ۱۴/۵ درصد نظرات خبرگان و سپس عوامل ارتباط با مشتریان، آموزش و ارتقای مهارت‌ها، فناوری و

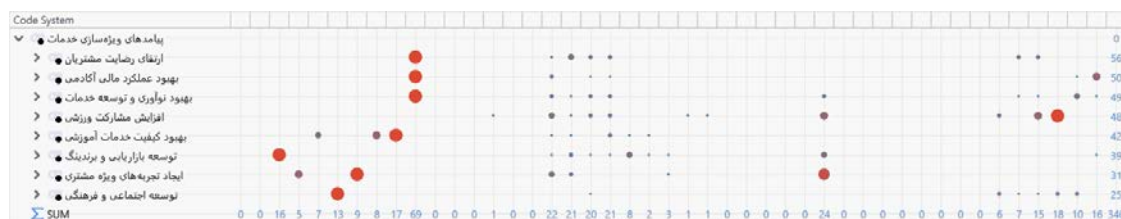
جدول ۳. گزاره‌های اولیه و مقولات عوامل مؤثر بر ویژه‌سازی خدمات آکادمی‌های ورزشی بر اساس گونه‌شناسی مشتریان

مقوله اصلی	مفهوم	گزاره/کدهای اولیه
شناخت و تحلیل مشتریان	گونه‌شناسی مشتریان	تقسیم‌بندی بر اساس سن و جنسیت، شناسایی نیازهای ورزشی خاص، تحلیل الگوهای رفتاری مشتریان، تفکیک مشتریان مبتدی و حرفه‌ای، بررسی انگیزه‌های عضویت
	تحلیل ترجیحات مشتریان	استفاده از نظرسنجی‌های دوره‌ای، تحلیل بازخوردهای مشتریان، شناسایی نوع خدمات موردتقاضا، ارزیابی زمان‌های پرتدد، تحلیل رفتار مشتریان آنلاین
	رضایت سنجی مشتریان	اجرای نظرسنجی‌های مستمر، پیگیری میزان رضایت پس از خدمات، تحلیل دلایل انصراف از عضویت، پایش نرخ بازگشت مشتریان، بررسی ترجیحات مربوط به هزینه‌ها
	طراحی برنامه‌های انحصاری	طراحی برنامه‌های تمرینی فرد محور، ارائه رژیم‌های غذایی متناسب، شخصی‌سازی اهداف ورزشی، انعطاف در زمان‌بندی کلاس‌ها، برگزاری کلاس‌های خصوصی
شخصی‌سازی خدمات	تطبیق خدمات با گروه‌های خاص	طراحی خدمات ویژه کودکان، ارائه خدمات برای سالمندان، برنامه‌ریزی تمرینات برای ورزشکاران حرفه‌ای، خدمات ویژه بانوان، برنامه‌های توان‌بخشی
	ارائه خدمات حمایتی	تخفیف‌های ویژه برای گروه‌های خاص، حمایت از ورزشکاران کم‌درآمد، خدمات آموزشی رایگان، ارائه خدمات پس از تمرین، پشتیبانی آنلاین از مشتریان
	تعامل مؤثر با مشتریان	استفاده از شبکه‌های اجتماعی برای اطلاع‌رسانی، برگزاری جلسات معرفی خدمات، ایجاد کانال‌های ارتباطی مؤثر، ارائه پاسخ‌های سریع و دقیق، جمع‌آوری بازخورد مستمر
ارتباط با مشتریان	بازاریابی مشتری محور	شناسایی گروه‌های کلیدی مشتریان، طراحی کمپین‌های تبلیغاتی هدفمند، تحلیل داده‌های جمعیتی مشتریان، استفاده از اینفلوئنسرهای مرتبط، ارائه پیشنهادهای خاص
	مدیریت روابط مشتریان	ایجاد باشگاه مشتریان وفادار، ارائه تخفیفات عضویت سالانه، پیگیری انصراف مشتریان، تقویت ارتباط با مشتریان قدیمی، طراحی برنامه‌های تشویقی
	برنامه‌ریزی آموزشی اختصاصی	طراحی دوره‌های متناسب با اهداف مشتریان، برگزاری کارگاه‌های تخصصی، ارائه برنامه‌های آموزشی پیشرفته، ارائه محتوای آموزشی دیجیتال، برگزاری آزمون‌های دوره‌ای
آموزش و ارتقای مهارت‌ها	آموزش مربیان و کارکنان	برگزاری دوره‌های تخصصی برای مربیان، ارتقای مهارت‌های ارتباطی کارکنان، آموزش فناوری‌های ورزشی جدید، آموزش مدیریت تعارضات، برگزاری کارگاه‌های ارزیابی عملکرد
	حمایت از یادگیری مستمر	ایجاد دسترسی به منابع آموزشی، پشتیبانی آنلاین از تمرینات، برگزاری جلسات رفع اشکال، ایجاد کتابخانه ورزشی، ارائه ابزارهای آموزشی تعاملی
	ابزارهای هوشمند ورزشی	استفاده از گجت‌های پوشیدنی برای ردیابی تمرینات، ارائه تحلیل‌های دیجیتال از عملکرد ورزشی، استفاده از نرم‌افزارهای مدیریت در تمرینات، ارائه اپلیکیشن‌های اختصاصی آکادمی، امکان ارزیابی آنلاین مشتریان
فناوری و دیجیتالی سازی	دیجیتالی سازی خدمات	ایجاد پلتفرم رزرو آنلاین، ارائه خدمات آموزش آنلاین، استفاده از ابزارهای مدیریت مشتریان، (CRM) پرداخت‌های الکترونیکی، ارائه مشاوره‌های آنلاین ورزشی
	واقعیت افزوده و واقعیت مجازی	استفاده از واقعیت افزوده در آموزش تمرینات، شبیه‌سازی محیط‌های ورزشی برای تمرینات، ترکیب تکنولوژی با خدمات توان‌بخشی، ایجاد تجربه‌های تمرینی فراگیر، ارائه آموزش‌های تعاملی
	بهینه‌سازی فضای ورزشی	طراحی محیط‌های مناسب برای گروه‌های سنی مختلف، ایجاد فضاهای تمرینی متنوع، رعایت استانداردهای ایمنی و سلامت، بهبود تهویه و روشنایی محیط، استفاده از ابزارهای قابل تنظیم

مقوله اصلی	مفهوم	گزاره/کدهای اولیه
طراحی محیط و تجهیزات	تجهیزات ورزشی اختصاصی	ارائه تجهیزات متناسب با نیازهای ورزشی مختلف، استفاده از ابزارهای حرفه‌ای برای ورزشکاران، نگهداری و تعمیر مستمر تجهیزات، به‌روزرسانی تجهیزات بر اساس فناوری روز، استفاده از تجهیزات چندمنظوره
	امکانات جانبی و حمایتی	ایجاد امکانات استراحت و ریکاوری، ارائه خدمات تغذیه و کافه‌تريا، ایجاد پارکینگ و دسترسی آسان، ارائه خدمات جانبی مثل ماساژ درمانی، ایجاد فضاهای خانوادگی
	توسعه هویت برند	ایجاد پیام تبلیغاتی ویژه برای آکادمی، طراحی لوگو و المان‌های بصری حرفه‌ای، حضور مستمر در رسانه‌ها، همکاری با سفیران ورزشی، تقویت حضور در شبکه‌های اجتماعی
بازاریابی و برندینگ	تبلیغات و ارتباطات نوین	تبلیغات هدفمند در پلتفرم‌های دیجیتال، تولید محتوای آموزشی در رسانه‌های اجتماعی، استفاده از اینفلوئنسرهای ورزشی برای تبلیغ خدمات، ارسال ایمیل‌های تبلیغاتی هدفمند، ارائه پیشنهادهای ویژه در اپلیکیشن‌ها
	برنامه‌های تشویقی مشتریان	ارائه تخفیفات ویژه برای عضویت بلندمدت، ایجاد طرح‌های هدیه برای معرفی دوستان، تشویق مشتریان وفادار، برگزاری مسابقات و جوایز ویژه، ایجاد باشگاه مشتریان
	توسعه فرهنگ ورزش	برگزاری کمپین‌های ترویجی، ارائه محتوای آموزشی درباره فواید ورزش، برگزاری سمینارها و وبینارهای مرتبط، استفاده از رسانه‌های عمومی برای آموزش، همکاری با مدارس و دانشگاه‌ها
فرهنگ‌سازی و آگاهی‌بخشی	افزایش آگاهی ورزشی مشتریان	ارائه مقالات علمی درباره ورزش، طراحی دوره‌های آشنایی با تمرینات، آموزش مدیریت سبک زندگی سالم، ارائه ابزارهای خودارزیابی، پخش ویدئوهای آموزشی در محل آکادمی
	فعالیت‌های اجتماعی ورزشی	برگزاری رویدادهای خیریه ورزشی، حمایت از مسابقات محلی، تشکیل گروه‌های ورزشی خانوادگی، ارائه خدمات رایگان به مدارس محروم، ایجاد کمپین‌های ورزشی عمومی

اطلاعات جمع‌آوری شده از مصاحبه با خبرگان حوزه مدیریت ورزشی ماتریس زیر ارائه می‌گردد (شکل ۳).

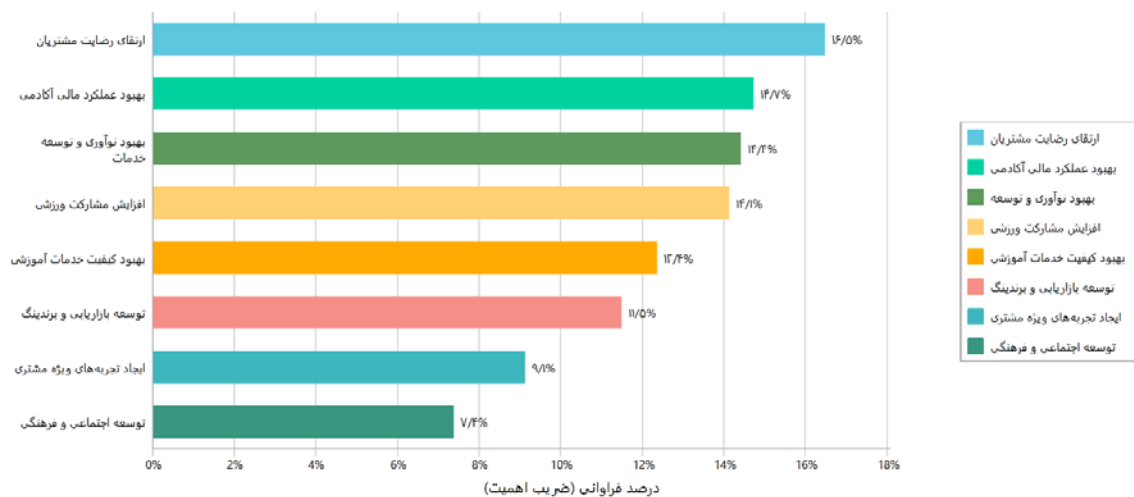
در ادامه به‌منظور شناسایی پیامدهای ویژه‌سازی خدمات آکادمی‌های ورزشی پس از تجزیه و تحلیل



شکل ۳. ماتریس شنون پیامدهای ویژه‌سازی خدمات آکادمی‌های ورزشی بر اساس گونه‌شناسی مشتریان

پیامدهای بهبود کیفیت خدمات آموزشی، توسعه بازاریابی و برندینگ، ایجاد تجربه‌های ویژه مشتری و توسعه اجتماعی و فرهنگی به ترتیب با ضرایب اهمیت ۴۲، ۳۹، ۳۱ و ۲۵ به‌عنوان سایر پیامدها احصا شدند.

نتایج ماتریس شنون نشان داد ۱۱۵ گزاره اولیه با مجموع فراوانی ۳۴۰ در قالب ۸ مقوله اصلی و ۲۳ مفهوم به‌عنوان پیامدهای ویژه‌سازی خدمات آکادمی‌های ورزشی کشف و احصاء گردید. در این میان ارتقای رضایت مشتریان با ضریب اهمیت ۵۶، بهبود عملکرد مالی آکادمی (ضریب اهمیت ۵۰)، بهبود نوآوری و توسعه خدمات (ضریب اهمیت ۴۹) و افزایش مشارکت ورزشی (ضریب اهمیت ۴۸) به‌عنوان مقولات دارای فراوانی پربسامد معرفی شدند. همچنین



شکل ۴. ضریب اهمیت مقولات پیامدها از منظر خبرگان تحقیق

بسامد از منظر خبرگان تحقیق نشان داده شد. در ادامه به‌منظور تبیین گزاره‌های اولیه، مفاهیم و مقولات پیامدهای ویژه‌سازی خدمات آکادمی‌های ورزشی از جدول ۴ ارائه گردید.

همان‌طور که در نمودار فوق مشاهده می‌گردد پیامد ارتقای رضایت مشتریان با ۱۶/۵ درصد بیشترین تکرار را از منظر خبرگان تحقیق داشت و توسعه اجتماعی و فرهنگی با ۷/۴ به‌عنوان مقوله‌ای با کمترین

جدول ۴. گزاره‌ها، مفاهیم و مقولات پیامدهای ویژه‌سازی خدمات آکادمی‌های ورزشی بر اساس گونه‌شناسی مشتریان

مقوله اصلی	مفهوم	گزاره/کدهای اولیه
ارتقای رضایت مشتریان	افزایش تعامل و رضایت	بهبود تجربه مشتریان در استفاده از خدمات، ارائه خدمات متناسب با نیازهای فردی، کاهش شکایات مشتریان، افزایش حس ارزشمندی مشتریان، افزایش اعتماد مشتریان به آکادمی
	افزایش نرخ وفاداری مشتریان	ثبت‌نام مجدد مشتریان بلندمدت، کاهش ریزش مشتریان، تقویت حس تعلق مشتریان به آکادمی، دریافت توصیه‌نامه‌های مثبت از مشتریان، افزایش تبلیغات دهان‌به‌دهان
	بهبود تصویر برند	افزایش اعتبار و اعتماد اجتماعی آکادمی، شناخته شدن به‌عنوان پیشگام در صنعت، دریافت بازخوردهای مثبت در شبکه‌های اجتماعی، ایجاد رقابت مؤثر در بازار، جلب نظر مشتریان خاص
بهبود عملکرد مالی آکادمی	افزایش درآمد	جذب مشتریان جدید از گروه‌های هدف، ارائه خدمات با ارزش‌افزوده بالا، افزایش ثبت‌نام در دوره‌های مختلف، افزایش فروش تجهیزات و خدمات جانبی، کاهش دوره‌های خالی خدمات
	کاهش هزینه‌های عملیاتی	استفاده از فناوری برای مدیریت خدمات، کاهش هزینه‌های بازاریابی با جذب مشتریان وفادار، بهینه‌سازی زمان و منابع پرسنل، کاهش هزینه‌های شکایات و بازپرداخت‌ها، بهبود مدیریت منابع مالی
	جذب سرمایه‌گذاران جدید	افزایش جذابیت آکادمی برای سرمایه‌گذاران، جلب نظر حامیان مالی، بهبود ارزش سرمایه‌گذاری آکادمی، ایجاد فرصت‌های توسعه‌ای، افزایش همکاری با شرکای تجاری
بهبود نوآوری و توسعه خدمات	تقویت خدمات نوین	توسعه خدمات جدید برای مشتریان خاص، ارائه خدمات مبتنی بر فناوری‌های نوین، طراحی مدل‌های نوآورانه تمرینی، انطباق خدمات با تغییرات بازار، افزایش تنوع خدمات
	افزایش انعطاف‌پذیری خدمات	امکان شخصی‌سازی برنامه‌های تمرینی، ارائه گزینه‌های مختلف برای زمان و مکان خدمات، افزایش دسترسی به خدمات آنلاین، ارائه خدمات انعطاف‌پذیر برای گروه‌های مختلف، تقویت ارتباط مستقیم با مشتریان
	تقویت رقابت در بازار	افزایش توان رقابتی آکادمی در برابر رقبای، جلب توجه رسانه‌ها و تحلیل‌گران صنعت، تقویت موقعیت بازار آکادمی، افزایش تعداد مشتریان جدید، کاهش فشار رقابتی از سوی رقبای
افزایش مشارکت جامعه	افزایش مشارکت جامعه	جذب گروه‌های مختلف از جامعه، تقویت مشارکت‌های اجتماعی مشتریان، برگزاری رویدادهای فرهنگی و اجتماعی، تقویت ارتباطات محلی، افزایش حضور خانواده‌ها در آکادمی

مقوله اصلی	مفهوم	گزاره/کدهای اولیه
توسعه اجتماعی و فرهنگی	تقویت سبک زندگی سالم	ترویج فرهنگ ورزش در جامعه، ارائه خدمات آموزشی درباره سبک زندگی سالم، حمایت از سلامت روانی مشتریان، ایجاد برنامه‌های انگیزشی سلامت، کمک به کاهش آسیب‌های جسمانی
افزایش مشارکت ورزشی	جذب گروه‌های خاص	طراحی برنامه‌های ویژه برای کودکان، ارائه خدمات خاص برای سالمندان، توسعه دوره‌های ورزشی برای بانوان، برگزاری برنامه‌های متنوع برای ورزشکاران حرفه‌ای، جذب علاقه‌مندان به ورزش‌های خاص
	گسترش ورزش در مناطق محروم	برگزاری رویدادهای ورزشی در مناطق کمتر توسعه‌یافته، ایجاد آکادمی‌های سیار، کاهش هزینه خدمات برای مناطق خاص، آموزش مربیان در مناطق محروم، ارائه خدمات آنلاین برای این مناطق
	مشارکت با نهادهای عمومی	همکاری با شهرداری‌ها برای توسعه امکانات ورزشی، همکاری با مدارس و دانشگاه‌ها، ایجاد برنامه‌های مشترک با باشگاه‌های محلی، حمایت از ورزش‌های پایه، شرکت در پروژه‌های ورزشی ملی
	بهبود مربیگری	جذب مربیان مجرب، افزایش آموزش‌های تخصصی مربیان، برگزاری کارگاه‌های آموزشی برای مربیان، به‌کارگیری استانداردهای بین‌المللی، ارزیابی مداوم عملکرد مربیان
بهبود کیفیت خدمات آموزشی	توسعه محتواهای آموزشی	تولید محتوای دیجیتال آموزشی، ارائه جزوه‌ها و کتابچه‌های تخصصی، طراحی برنامه‌های تمرینی شخصی‌سازی شده، برگزاری وبینارهای آموزشی، آموزش فناوری‌های نوین ورزشی
	ارائه بازخوردهای حرفه‌ای	ارائه گزارش‌های تحلیلی پیشرفت مشتریان، ارائه توصیه‌های تخصصی برای بهبود عملکرد، ایجاد سیستم‌های نظارت هوشمند، برگزاری جلسات بازخورد حضوری، ارسال بازخوردهای شخصی‌سازی شده
	تقویت استراتژی‌های بازاریابی	استفاده از اینفلوئنسرهای ورزشی، تبلیغات هدفمند در شبکه‌های اجتماعی، طراحی برنامه‌های وفاداری مشتریان، همکاری با برندهای ورزشی معتبر، برگزاری کمپین‌های تبلیغاتی نوآورانه
توسعه بازاریابی و برندینگ	افزایش مشارکت دیجیتال	طراحی اپلیکیشن‌های اختصاصی، ارائه خدمات آنلاین از طریق وبسایت، استفاده از هوش مصنوعی برای تحلیل داده‌های مشتریان، ارائه دوره‌های آنلاین ورزشی، تقویت تعاملات مجازی با مشتریان
	تقویت ارتباطات مشتری محور	طراحی سیستم‌های ارتباط مستقیم با مشتریان، دریافت بازخورد مداوم از مشتریان، تقویت خدمات پس از فروش، ارائه پشتیبانی ۲۴ ساعته، طراحی برنامه‌های مشاوره‌ای
	طراحی تجربه مشتری منحصر به فرد	ایجاد محیط‌های ورزشی با ویژگی‌های منحصر به فرد، ارائه خدمات و امکانات به‌روز و با کیفیت بالا، طراحی برنامه‌های آموزشی شخصی‌سازی شده، استفاده از فناوری‌های نوین در فرآیندهای ورزشی، ارائه خدمات ویژه برای ورزشکاران حرفه‌ای
ایجاد تجربه‌های ویژه مشتری	افزایش تعاملات اجتماعی	برگزاری مسابقات و رویدادهای اجتماعی، طراحی برنامه‌های ویژه برای گروه‌های اجتماعی مختلف، ایجاد فضاهای دیداری و گفت‌وگو در آکادمی، تشویق به تعاملات تیمی و گروهی، برگزاری فعالیت‌های تفریحی در کنار آموزش ورزشی
	بازخورد مثبت و تشویق مشتریان	ارائه گواهینامه‌ها و جوایز برای پیشرفت‌های ورزشی، استفاده از سیستم‌های امتیازدهی برای مشتریان، معرفی بهترین ورزشکاران آکادمی در رسانه‌ها، برگزاری مراسم‌های تقدیر از مشتریان خاص، ارائه مشاوره و بازخوردهای تخصصی برای بهبود عملکرد

در ادامه به‌منظور درک بصری از داده‌ای تحلیل

شده با استفاده از نرم‌افزار مکس کیودا نسخه ۲۰۲۴

یک نمودار درختی به‌منظور تبیین روابط بین مقولات

عوامل مؤثر و پیامدها ارائه گردید.

نتایج تحقیق نشان داد که عوامل مؤثر بر ویژه‌سازی خدمات شامل شناخت و تحلیل مشتریان، شخصی‌سازی خدمات، ارتباط با مشتریان، آموزش و ارتقای مهارت‌ها، فناوری و دیجیتالی‌سازی، طراحی محیط و تجهیزات، بازاریابی و برندینگ و فرهنگ‌سازی و آگاهی‌بخشی هستند. از سوی دیگر، پیامدهای این ویژه‌سازی شامل ارتقای رضایت مشتریان، بهبود عملکرد مالی آکادمی، تقویت نوآوری و توسعه خدمات، افزایش مشارکت ورزشی، بهبود کیفیت خدمات آموزشی، توسعه بازاریابی و برندینگ، ایجاد تجربه‌های ویژه مشتری و توسعه اجتماعی و فرهنگی است. این نتایج نشان می‌دهد که توجه هم‌زمان به ابعاد شناختی، خدماتی و فناورانه در طراحی و اجرای خدمات آکادمی، موجب افزایش رضایت و وفاداری ورزشکاران، ارتقای عملکرد مالی و توسعه نوآوری در آکادمی‌ها می‌شود. همچنین، نتایج مطالعه تأکید می‌کند که پیاده‌سازی نظام‌های بازخورد مستمر، شخصی‌سازی خدمات و تطبیق آن‌ها با نیازها و ترجیحات فردی مشتریان، می‌تواند نقش کلیدی در بهبود تجربه کلی ورزشکاران و تصمیم‌گیری‌های استراتژیک مدیران ایفا کند.

تحلیل داده‌ها نشان داد که عوامل مؤثر بر ویژه‌سازی خدمات آکادمی‌های ورزشی بر اساس گونه‌شناسی مشتریان دارای اهمیت متفاوتی هستند. با استفاده از ماتریس شنون، ۸ مقوله اصلی با ضرایب اهمیت متفاوت شناسایی شد که بیشترین ضریب اهمیت مربوط به شناخت و تحلیل مشتریان (ضریب اهمیت ۹۸) بود. این یافته با بخش یاز تحقیقات ووراسچ و همکاران (۲۰۱۶) و ایزدفر و همکاران (۲۰۲۰) همسو می‌باشد (۱۱، ۲). ووراسچ و همکاران (۲۰۱۶) بیان داشتند تقسیم مشتریان تناسب‌اندام به

گونه‌های متمایز مانند دانش آموزان، مدیران و افراد بالغ، امکان سفارشی‌سازی خدماتی مانند تمرینات گروهی و آموزش شخصی را فراهم می‌کند که برای بخش‌های خاصی جذاب‌تر هستند. این تقسیم‌بندی برای آکادمی‌های ورزشی حیاتی است، زیرا به اولویت‌بندی بخش‌های مشتری مانند ورزشکاران، مربیان و عموم مردم کمک می‌کند و در نتیجه خدمات را با ارزش هر بخش هماهنگ می‌سازد (۲). در فرآیند ویژه‌سازی خدمات آکادمی‌های ورزشی، شناخت و تحلیل دقیق نیازها و ویژگی‌های مختلف مشتریان، از جمله ورزشکاران حرفه‌ای، آماتورها، خانواده‌ها و گروه‌های خاص مانند بانوان و سالمندان، اهمیت بالایی دارد. این شناخت از طریق جمع‌آوری داده‌های مربوط به ترجیحات و انتظارات هر گروه مشتری امکان‌پذیر است و به آکادمی‌ها این توانایی را می‌دهد تا خدمات خود را متناسب با نیازهای خاص هر گروه طراحی کنند. تحلیل مشتریان همچنین به شناسایی مشکلات احتمالی مانند کمبود منابع یا نارضایتی‌ها کمک می‌کند. این تحلیل به آکادمی‌ها کمک می‌کند تا خدمات شخصی‌سازی‌شده ارائه دهند که تجربه‌ای ارزشمند و متمایز برای مشتریان فراهم آورد. به‌طورکلی، شناخت و تحلیل مشتریان پایه‌گذار موفقیت در طراحی و اجرای خدمات ورزشی است که می‌تواند منجر به افزایش رضایت و وفاداری مشتریان و ارتقاء موقعیت آکادمی‌ها در بازار رقابتی شود.

شخصی‌سازی خدمات (ضریب اهمیت ۵۱) همسو با تحقیقات بوزکورت و همکاران^۱ (۲۰۲۵) و سینگ و فرهان^۲ (۲۰۲۴) دومین عامل مهم بود (۲۴، ۲۵). شخصی‌سازی خدمات با طراحی برنامه‌های انحصاری و تطبیق خدمات با گروه‌های خاص، موجب بهبود تجربه

مشتریان و ارتقای ویژه‌سازی خدمات آکادمی‌های ورزشی می‌شود. بوزکورت و همکاران (۲۰۲۵) و سینگ و فرهان (۲۰۲۴) نیز بیان داشتند که شخصی‌سازی خدمات به آکادمی‌های ورزشی این امکان را می‌دهد تا تجربیات منحصربه‌فردی برای بخش‌های مختلف مشتریان ایجاد کنند که نیازهای خاص هر بخش را برآورده می‌کند و در نتیجه مشارکت و رضایت مشتریان را افزایش می‌دهد. در زمینه ورزش و تربیت‌بدنی، شخصی‌سازی را می‌توان با ایجاد پروفایل‌های تمرینی شخصی که شرایط جسمی فردی مانند سن، وزن و توده بدن را در نظر بگیرد، به‌منظور بهینه‌سازی نتایج تمرین و جلوگیری از آسیب‌ها، اعمال کرد (۲۶). علاوه بر این، ادغام شخصی‌سازی در فرآیندهای آموزشی، به‌ویژه در تربیت‌بدنی، نشان داده است که می‌تواند آمادگی جسمانی و فعالیت حرکتی دانش‌آموزان را افزایش دهد و مزایای بالقوه این رویکرد را در آکادمی‌های ورزشی نمایان سازد (۲۷). به‌طورکلی، شخصی‌سازی خدمات در آکادمی‌های ورزشی نه تنها رضایت و وفاداری مشتری را بهبود می‌بخشد، بلکه امکان توسعه برنامه‌های تخصصی را فراهم می‌کند که نیازهای منحصربه‌فرد گروه‌های مختلف مشتری را تأمین کرده و در نتیجه یک مزیت رقابتی در بخش خدمات ایجاد می‌کند. این رویکرد می‌تواند به آکادمی‌ها کمک کند تا با ارائه خدمات به‌صورت شخصی‌سازی‌شده، تجربه‌ای منحصربه‌فرد و متمایز برای مشتریان خود فراهم آورند که به‌طور مستقیم به افزایش وفاداری و رضایت مشتریان و در نهایت موفقیت آکادمی‌ها منجر می‌شود.

یکی دیگر از مقولات مؤثر، ارتباط با مشتریان (ضریب اهمیت ۴۲) بود. این نتایج با تحقیقات روساریو

و کاساکا^۱ و همکاران (۲۰۲۳) و پاشایی و همکاران (۲۰۲۳) همخوانی دارد (۲۸، ۳). تأثیر عوامل ارتباط با مشتری، مانند تعامل مؤثر با مشتری، بازاریابی مشتری مدار و مدیریت ارتباط با مشتری (CRM)، بر تخصص خدمات آکادمی‌های ورزشی بر اساس گونه‌شناسی مشتریان، چندوجهی است. استراتژی‌های بازاریابی ارتباط با مشتری مؤثر در مکان‌های ورزشی به‌طور قابل توجهی وفاداری مشتری، رضایت و مزیت رقابتی را از طریق تقویت روابط پایدار و کاهش شکایات افزایش می‌دهند که در نتیجه هزینه‌های بازاریابی را کاهش می‌دهد. روساریو و کاساکا (۲۰۲۳) بیان داشتند که بازاریابی ارتباط با مشتری بر تجربیات شخصی، مرتبط و سازگار در چندین کانال تأکید دارد که برای حفظ مشتری بسیار مهم است و با نیازها و گونه‌های خاص مشتریان آکادمی‌های ورزشی هماهنگ است (۲۸). تجربه مشتری در خدمات ورزشی به‌وسیله موقعیت‌های مختلف تعامل شکل می‌گیرد، از جمله تخصص مربیان و محیط فیزیکی که در طراحی خدمات برای انواع مختلف مشتری اهمیت زیادی دارند (۲۹). علاوه بر این، فناوری بازاریابی ارتباط با مشتری در خدمات ورزشی به شناسایی نیازهای مشتری، جذب و حفظ مشتریان و بهبود ارائه خدمات کمک می‌کند که برای تأمین نیازهای انواع مختلف مشتری ضروری است (۳). با ادغام این عناصر، آکادمی‌های ورزشی می‌توانند خدمات خود را به‌طور مؤثر تخصص دهند تا ترجیحات و انتظارات منحصربه‌فرد بخش‌های مختلف مشتری را برآورده کنند و در نتیجه رضایت کلی مشتری و وفاداری را افزایش دهند. این رویکرد نه تنها به بهبود تجربه مشتری کمک می‌کند، بلکه به

با هدف تنظیم خدمات خود برای پاسخگویی به نیازهای متنوع مشتریان حیاتی است، زیرا این روش تضمین می‌کند که مربیان با جدیدترین روش‌ها و تکنیک‌ها به‌روز می‌مانند و می‌توانند استراتژی‌های آموزشی خود را مطابق با آن تطبیق دهند (۳۲). به‌طور کلی، تأکید بر آموزش و بهبود مهارت‌ها نه تنها کیفیت مربیگری را افزایش می‌دهد، بلکه خدمات آکادمی‌های ورزشی را با نیازهای خاص بخش‌های مختلف مشتری هماهنگ می‌کند و در نتیجه تخصص و رضایت مشتری را تقویت می‌کند. این روند باعث می‌شود آکادمی‌های ورزشی بتوانند خدمات خود را به‌طور مؤثرتری شخصی‌سازی کنند و تجربه مثبت‌تری برای مشتریان خود فراهم آورند.

عامل مؤثر دیگر بر ویژه‌سازی خدمات، فناوری و دیجیتالی سازی (ضریب اهمیت ۳۶) به دست آمد که با تحقیقات هنافچنکو^۳ و همکاران (۲۰۲۳) و استسنکو^۴ و همکاران (۲۰۱۹) همسو بود (۳۳، ۳۴). ادغام فناوری و دیجیتالی سازی، از جمله ابزارهای ورزشی هوشمند، دیجیتالی سازی خدمات، واقعیت افزوده و واقعیت مجازی، به‌طور قابل توجهی بر تخصص خدمات آکادمی‌های ورزشی بر اساس گونه‌شناسی مشتری تأثیر می‌گذارد. این پیشرفت‌ها با ارائه داده‌های دقیق‌تر و شخصی‌سازی‌شده، دسترسی و اثربخشی آموزش را افزایش می‌دهند که برای تنظیم خدمات به نیازهای مختلف مشتریان بسیار مهم است (۳۳، ۳۴). تحول دیجیتال در صنعت ورزش خدمات هوشمند و تجربیات شخصی‌سازی‌شده را تسهیل می‌کند و به آکادمی‌های ورزشی اجازه می‌دهد تا بخش‌های مختلف مشتری را به‌طور مؤثرتری پاسخگویی کنند (۳۵).

آکادمی‌ها این امکان را می‌دهد که خدمات خود را به‌طور مؤثر و کارآمدتر در بازارهای رقابتی ارائه دهند.

آموزش و ارتقای مهارت‌ها (ضریب اهمیت ۳۹) دیگر مقوله مؤثر ویژه‌سازی خدمات آکادمی‌ها بود که همسو با تحقیقات پوتری^۱ (۲۰۱۹) و دیک‌او همکاران (۲۰۱۳) است (۳۰، ۳۱). عامل آموزش و ارتقای مهارت از جمله برنامه‌ریزی آموزشی اختصاصی، آموزش مربیان و کارکنان و حمایت از یادگیری مداوم، بر تخصص خدمات آکادمی‌های ورزشی بر اساس گونه‌شناسی مشتری تأثیر قابل توجهی دارد. آموزش و آموزش برای ارتقای کیفیت محصول و ارائه خدمات بسیار مهم است، زیرا باعث بهبود مستمر و سازگاری با تقاضاهای مشتریان می‌شود (۳۰). علاوه بر این، نشان داده شده است که برنامه‌های آموزش مربی که دیدگاه یادگیری مادام‌العمر را اتخاذ می‌کنند، تأثیر قابل توجهی بر شیوه‌های مربیگری دارند، زیرا تجربیات یادگیری با میانجی و بدون واسطه را تسهیل می‌کنند که دانش و مهارت مربیان را در طول زمان افزایش می‌دهند (۳۱). این رویکرد یادگیری مداوم برای آکادمی‌های ورزشی با هدف تنظیم خدمات خود برای پاسخگویی به نیازهای متنوع مشتریان حیاتی است، زیرا تضمین می‌کند که مربیان با جدیدترین روش‌ها به‌روز می‌مانند و می‌توانند استراتژی‌های آموزشی خود را مطابق با آن تطبیق دهند (۳۲). به‌طور کلی، تأکید بر آموزش و بهبود مهارت نه تنها کیفیت مربیگری را افزایش می‌دهد بلکه خدمات آکادمی‌های ورزشی را با نیازهای خاص بخش‌های مختلف مشتری هماهنگ می‌کند و در نتیجه تخصص و رضایت مشتری را تقویت می‌کند. این رویکرد یادگیری مداوم برای آکادمی‌های ورزشی

به‌عنوان مثال، ابزارهای هوشمند و واقعیت افزوده می‌توانند بازخورد بلادرنگ و محیط‌های آموزشی فراگیر را ارائه دهند که به‌ویژه برای مشتریان آگاه از فناوری و عملکرد محور جذاب هستند. علاوه بر این، دیجیتالی شدن خدمات، آکادمی‌های ورزشی را قادر می‌سازد تا دسترسی به مخاطبان خود را گسترش دهند و کیفیت خدمات را بهبود بخشند که در نهایت موجب افزایش درآمد و رضایت مشتریان می‌شود (۳۳). همان‌طور که ابزارهای دیجیتال برای آموزش ورزشی به بخش جدایی‌ناپذیر تبدیل می‌شوند، درک و استفاده از این فناوری‌ها شایستگی‌های کلیدی برای حرفه‌ای‌های ورزشی خواهد بود و اطمینان می‌دهد که آکادمی‌های ورزشی در یک چشم‌انداز دیجیتالی که به‌سرعت در حال تکامل است، مرتبط و رقابتی باقی می‌مانند. این روند نه‌تنها به بهبود کیفیت خدمات کمک می‌کند بلکه امکان شخصی‌سازی بیشتر و تجربه بهتری برای مشتریان فراهم می‌آورد.

از مقولات مؤثر دیگر می‌توان به طراحی محیط و تجهیزات (ضریب اهمیت ۳۴) اشاره کرد که با نتایج تحقیقات راموس^۱ و همکاران (۲۰۱۶) و چواه^۲ (۲۰۰۳) همسو است (۳۶، ۳۷). طراحی محیط‌ها و تجهیزات ورزشی به‌طور قابل‌توجهی بر تخصص خدمات آکادمی‌های ورزشی تأثیر می‌گذارد، به‌ویژه هنگام در نظر گرفتن گونه‌شناسی مشتری. ادغام فناوری پیشرفته و طراحی معماری متفکرانه در امکانات ورزشی می‌تواند یادگیری و عملکرد ورزشکاران را با ایجاد فضاهای «هوشمند» که شامل ویدئو با سرعت بالا، سنسورهای پوشیدنی و ابزارهای تجسم داده است، افزایش دهد. این عناصر نه‌تنها از کسب

مهارت پشتیبانی می‌کنند بلکه تجربیات شخصی و تعاملی را برای ورزشکاران، مربیان و سایر ذینفعان تسهیل می‌کنند و در نتیجه دانش جمعی و توانایی‌های عملکردی آن را بهبود می‌بخشند (۳۶). علاوه بر این، محیط خدمات نقش مهمی در شکل دادن به تجربیات مشتری ایفا می‌کند، زیرا می‌تواند شرایط مطلوبی ایجاد کند که با انتظارات و نیازهای بخش‌های مختلف مشتری هماهنگ باشد. علاوه بر این، طراحی امکانات تفریحی و ورزشی به‌طور مستقیم بر رضایت مشتری تأثیر می‌گذارد و نشان می‌دهد که فضاهای خوب طراحی شده می‌توانند گروه‌های متنوع مشتری را با برآورده کردن ترجیحات خاص آن‌ها و افزایش تجربه کلی آن جذب و حفظ کنند (۳۷)؛ بنابراین، بهینه‌سازی فضاهای ورزشی و تلفیق تجهیزات اختصاصی و امکانات پشتیبانی برای طراحی خدمات به انواع مختلف مشتری ضروری است و در نهایت به تخصص و موفقیت آکادمی‌های ورزشی کمک می‌کند.

عامل مؤثر دیگر بازاریابی و برندینگ (ضریب اهمیت ۲۷) بود که با بخشی از تحقیقات نوفر^۳ و همکاران (۲۰۱۶) همسو بود (۳۸). تأثیر عوامل بازاریابی و برند سازی مانند توسعه هویت برند، تبلیغات جدید و برنامه‌های تشویقی مشتری بر تخصص خدمات آکادمی ورزشی، به‌ویژه با در نظر گرفتن گونه‌شناسی مشتری، قابل‌توجه است. برند سازی در ورزش بسیار مهم است زیرا نه‌تنها ارزش پولی سازمان‌های ورزشی را افزایش می‌دهد بلکه مدیریت سیستماتیک برند را برای حفظ حضور یکنواخت برند ضروری می‌سازد (۳۸). این امر به‌ویژه در آکادمی‌های ورزشی مورد توجه است، جایی که مدل کسب‌وکار باید پیشنهادهای ارزش

و بخش‌های مشتری، مانند ورزشکاران، مربیان و عموم مردم، برای تنظیم خدمات به‌طور مؤثر، در اولویت قرار گیرد (۲). تغییر به سمت استراتژی‌های مشتری محور که با تغییر خواسته‌های مصرف‌کننده و اقتصاد تجربه هدایت می‌شود، بر اهمیت رویکردهای بازاریابی نوآورانه که با سبک زندگی و ترجیحات مصرف‌کننده هماهنگ است، تأکید می‌کند. بازاریابی استراتژیک، همان‌طور که توسط مارک‌های موفق مانند نایک نشان داده شده است، شامل درک نیازهای مشتری، حفظ ارزش ویژه برند و نوآوری محصولات است که می‌تواند برای آکادمی‌های ورزشی برای افزایش موقعیت بازاریابان استفاده شود (۳۹). علاوه بر این، ایجاد یک برند قوی و تصویر شرکتی برای تقویت وفاداری مشتری ضروری است، همان‌طور که در سازمان‌های ورزشی لهستان دیده می‌شود، جایی که تمرکز بر رضایت و تعامل مشتری می‌تواند وفاداری به برند را تقویت کند و مشتریان جدیدی را جذب کند (۴۰)؛ بنابراین، آکادمی‌های ورزشی می‌توانند از ادغام این استراتژی‌های بازاریابی و برند سازی بهره‌مند شوند تا خدمات خود را با توجه به نیازهای متنوع پایگاه مشتری خود تخصص دهند و در نهایت مزیت رقابتی خود را در بازار افزایش دهند.

در نهایت آخرین مقوله مؤثر شناسایی شده فرهنگ‌سازی و آگاهی‌بخشی (ضریب اهمیت ۲۴) همسو با تحقیقات دیلنوزا^۱ (۲۰۲۳) و عبدالملکی و همکاران (۲۰۱۶) بود (۴۱، ۴۲). تأثیر عوامل فرهنگی و آگاهی مانند توسعه فرهنگ ورزشی و افزایش آگاهی ورزشی، به‌طور قابل‌توجهی بر تخصص خدمات آکادمی‌های ورزشی بر اساس گونه‌شناسی مشتری تأثیر می‌گذارد. توسعه فرهنگ ورزشی محوری است

زیرا روند آینده ورزش‌های اجتماعی را شکل می‌دهد و تأثیرات فرهنگی متنوع را ادغام می‌کند تا یک فرهنگ ورزشی منحصربه‌فرد ایجاد کند که از توسعه ورزش ملی حمایت می‌کند (۴۱). این تکامل فرهنگی برای آکادمی‌های ورزشی بسیار مهم است زیرا به آن‌ها امکان می‌دهد خدمات خود را متناسب با انتظارات و ترجیحات فرهنگی متنوع مشتریان خود تنظیم کنند. علاوه بر این، عوامل فرهنگی اجتماعی، از جمله طبقه اجتماعی و هنجارهای فرهنگی، نقش مهمی در شکل دادن به رفتار مصرف‌کنندگان ورزشی ایفا می‌کنند که آکادمی‌های ورزشی باید برای تقسیم‌بندی و هدف قرار دادن خدمات خود به‌طور مؤثر در نظر بگیرند (۴۲). افزایش آگاهی از ورزش که توسط تلاش‌های بازاریابی اجتماعی هدایت می‌شود، آگاهی عمومی در مورد ورزش را افزایش می‌دهد، در نتیجه پایگاه مشتری برای آکادمی‌های ورزشی را گسترش می‌دهد و رویکرد تخصصی‌تری را برای تأمین نیازهای مختلف مصرف‌کنندگان ضروری می‌سازد (۴۳). علاوه بر این، تأثیر فرهنگ بر رویارویی با خدمات، اهمیت درک ابعاد فرهنگی برای افزایش رضایت مشتری و کیفیت خدمات را تأکید می‌کند که برای آکادمی‌های ورزشی فعال در محیط‌های فرهنگی متنوع ضروری است (۴۴). به‌طور کلی، این عوامل فرهنگی سازی و آگاهی نیاز به یک رویکرد استراتژیک در آکادمی‌های ورزشی برای تخصص خدمات خود و اطمینان از هماهنگی با انتظارات فرهنگی و اجتماعی انواع مختلف مشتریان خود را تضمین می‌کند.

نتایج پیامدهای این تحقیق نشان می‌دهد که ویژه‌سازی خدمات آکادمی‌های ورزشی بر اساس گونه‌شناسی مشتریان می‌تواند تأثیرات قابل‌توجهی در

ورزشکاران، این تحقیق می‌تواند به مدیران و سیاست‌گذاران کمک کند تا از طریق طراحی خدمات متناسب با گروه‌های خاص مانند ورزشکاران حرفه‌ای، آماتورها و خانواده‌ها، به بهبود کیفیت خدمات و توسعه پایدار صنعت ورزش دست یابند.

با توجه به نتایج پژوهش، پیشنهاد می‌شود که آکادمی‌های ورزشی برای ارتقاء کیفیت خدمات خود، به شناسایی و تحلیل دقیق‌تر نیازهای مختلف گروه‌های مشتریان بپردازند. این شناسایی می‌تواند از طریق انجام نظرسنجی‌ها، مصاحبه‌ها و بررسی‌های میدانی انجام شود تا آکادمی‌ها بتوانند خدمات خود را با توجه به ویژگی‌های خاص هر گروه، نظیر ورزشکاران حرفه‌ای، آماتور، خانواده‌ها و گروه‌های خاص مانند بانوان یا سالمندان، شخصی‌سازی کنند. به این ترتیب، آکادمی‌ها قادر خواهند بود تا خدمات خود را متناسب با نیازهای واقعی مشتریان ارائه دهند و در نتیجه تجربه‌ای منحصر به فرد برای هر گروه از مشتریان خلق کنند.

در راستای بهره‌برداری مؤثر از فناوری‌های نوین، آکادمی‌های ورزشی باید سرمایه‌گذاری‌های لازم را در زمینه سیستم‌های جمع‌آوری داده و تحلیل اطلاعات مشتریان انجام دهند. استفاده از اپلیکیشن‌ها و نرم‌افزارهای مدیریت خدمات ورزشی می‌تواند به آکادمی‌ها کمک کند تا اطلاعات دقیقی در مورد نیازها و ترجیحات مشتریان جمع‌آوری کرده و بر اساس آن برنامه‌ها و خدمات خاص و متناسب با هر فرد طراحی کنند. این رویکرد نه تنها موجب بهبود کیفیت خدمات می‌شود، بلکه می‌تواند به جذب مشتریان جدید و تقویت ارتباط با مشتریان فعلی نیز کمک کند.

بهبود تجربه مشتریان و افزایش رضایت آن‌ها داشته باشد. با تطبیق خدمات با نیازهای خاص گروه‌های مختلف مشتری، مانند ورزشکاران حرفه‌ای، آماتورها یا خانواده‌ها، آکادمی‌ها می‌توانند نیازهای متنوع این گروه‌ها را به بهترین نحو برآورده کنند. این رویکرد باعث افزایش وفاداری مشتریان و جذب بیشتر مشتریان جدید می‌شود که در نتیجه منجر به رشد و پایداری آکادمی‌های ورزشی در بازار رقابتی می‌گردد. همچنین، شخصی‌سازی خدمات می‌تواند به کاهش آسیب‌های جسمانی و استرس روانی در ورزشکاران کمک کرده و باعث بهبود عملکرد کلی آن‌ها شود.

همچنین، این تحقیق نشان می‌دهد که ویژه‌سازی خدمات نه تنها در بهبود تجربه مشتریان، بلکه در ارتقای عملکرد کلی آکادمی‌های ورزشی نیز مؤثر است. با توجه به افزایش رقابت در بازار آکادمی‌ها، نیاز به طراحی خدمات متناسب با ویژگی‌های هر گروه مشتری برای حفظ و جذب آن‌ها امری ضروری است. این تحقیق بر اهمیت استفاده از فناوری‌های نوین و مدل‌های کسب‌وکار نوآورانه برای بهبود و توسعه خدمات تأکید می‌کند. در نتیجه، آکادمی‌های ورزشی قادر خواهند بود به بهترین شکل ممکن نیازهای مشتریان خود را برآورده کرده و موقعیت رقابتی خود را در بازار تقویت کنند.

یافته‌های این تحقیق می‌توانند به آکادمی‌های ورزشی کمک کنند تا با شناسایی و تحلیل دقیق‌تر نیازهای متنوع مشتریان، خدمات خود را به‌طور مؤثرتر و شخصی‌سازی شده ارائه دهند. این امر نه تنها موجب افزایش رضایت و وفاداری مشتریان خواهد شد، بلکه به آکادمی‌ها این امکان را می‌دهد که در رقابت با دیگر مراکز ورزشی جایگاه بهتری پیدا کنند. همچنین، با توجه به نقش حمایتی آکادمی‌ها در پرورش

یکی از محدودیت‌های این تحقیق، محدود بودن منابع اطلاعاتی در زمینه آکادمی‌های ورزشی و ویژگی‌های مختلف مشتریان آن‌ها بوده است. به دلیل دسترسی محدود به برخی داده‌های دقیق و جامع در رابطه با خدمات و ویژگی‌های گروه‌های مشتری، این تحقیق نتایج خود را بر اساس نمونه‌های خاصی استخراج کرده است. گرچه نتایج به‌دست‌آمده معتبر و ارزشمند است، اما تعمیم آن به تمام آکادمی‌ها و مشتریان در سطوح مختلف ممکن است نیاز به بررسی‌های بیشتر و گسترش نمونه‌ها داشته باشد.

برای تحقیقات آتی، پیشنهاد می‌شود که مطالعات بیشتری در زمینه ویژگی‌های دقیق‌تر گروه‌های مشتریان آکادمی‌های ورزشی، از جمله ورزشکاران حرفه‌ای، آماتورها و خانواده‌ها، انجام شود. همکاری بیشتر با آکادمی‌ها و جمع‌آوری داده‌های میدانی از این گروه‌ها می‌تواند به درک بهتری از نیازها و ترجیحات هر دسته از مشتریان کمک کند. علاوه بر این، تحقیقاتی در مورد تأثیر تکنولوژی‌های نوین و شیوه‌های دیجیتال‌سازی خدمات آکادمی‌ها بر ویژه‌سازی خدمات و تجربه مشتریان می‌تواند به توسعه راهکارهای نوآورانه و بهبود فرآیندهای ارائه خدمات در این آکادمی‌ها منجر شود.

References

1. Atashi M, Nikbakhsh R, Farahani A, Amirtash A, Safania A. Antecedents and Outcomes of Brand Love in Sports Customers (Case Study: Men's and Women's Basketball Premier League Players of Iran, 2019). *New Trends in Sport Management*. 2021 Sep 10;9(33):59-76.
2. Izadfar V, Sharififar F, Mohammadkazemi R. Identifying and Prioritizing Business Model Indicators in the National Academy of Gymnastics. *Sport Management Studies*. 2021 Nov 22;13(69):95-132.
3. Pashaie S, Golmohammadi H, Hoseini MD. Social Customer Relationship Management Capabilities in Sports Facilities. *Journal of New Studies in Sport Management*. 2023 Nov 1;4(4):922-36.
4. Costello I, Belton S, MacNamara Á. Stand up and fight: a case study of a professional rugby club negotiating a COVID-19 crisis, a talent development perspective. *Sports*. 2022 Aug 16;10(8):124.
5. Collier T, Haskell N, Rotthoff KW, Baker A. The "Cinderella effect": The value of unexpected march madness runs as advertising for the schools. *Journal of Sports Economics*. 2020 Dec;21(8):783-807.
6. Bahari S. Investigating the Relationship between Service Quality and Customer's Satisfaction, Loyalty, and Trust: A Case Study of Tehran's Enghelab and Laleh Hotels. *Social Studies in Tourism*. 2021 Sep;18(18):0.
7. Hataminejad M, AKBARI M, EBRAHIMPOUR AM. The Role of Organizational Capabilities in Reducing Technological Risks and Improving the Market Performance of Knowledge Companies by Mediating role of Technology Intelligence. 2020.

8. Jamei R, Mohammadi Kelareh N. Identifying the factors affecting the quality of auditing from the perspective of consumers of audit services based in Iranian banks. *Consumer Behavior Studies Journal*. 2020 May 21;7(1):202-16.
9. Jafarian S. Investigating the importance and role of marketing in sports management, Third National Conference of the Iranian Sports Management Scientific Association, Tehran. 2016. <https://civilica.com/doc/1030628>
10. Rezaei H, Zamani M. The Effect of Brand Personality Traits on Brand Loyalty with Regard to the Mediating Role of Compatibility and Customer Satisfaction in an Insurance Company. *Iranian Journal of Insurance Research*. 2021 Jan 1;36(2):133-58.
11. Voráček J, Čáslavová E, Šíma J. Segmentation in sport services: A typology of fitness customers. *AUC KINANTHROPOLOGICA*. 2016 Feb 16;51(2):32-47.
12. Winand M, Vos S, Zintz T, Scheerder J. Determinants of service innovation: A typology of sports federations. *International Journal of Sport Management and Marketing*. 2013 Jan 1;13(1-2):55-73.
13. Bo W, Sun Y, Hu⁴ X, Xu Q. Customer Value Analysis Method Based. In *Computer Supported Cooperative Work and Social Computing: 14th CCF Conference, Chinese CSCW 2019, Kunming, China, August 16–18, 2019, Revised Selected Papers 2019 Nov 13* (Vol. 1042, p. 158). Springer Nature.
14. Annis-Brown P, Ansell W, Christensen SA, Woodward G. Delivering sport science and sport medicine services to regional, rural and remote athletes. In *Proceedings of the 36th Annual State Conference of Sports Medicine Australia (Qld Branch) 2007 Jan 1*. University of Southern Queensland.
15. Chorley J, Ribbeck P, Szybinski S, Brenner JS. Sports specialization. In *The Youth Athlete* 2023 Jan 1 (pp. 521-527). Academic Press.
16. Moseid CH, Myklebust G, Fagerland MW, Bahr R. The association between early specialization and performance level with injury and illness risk in youth elite athletes. *Scandinavian journal of medicine & science in sports*. 2019 Mar;29(3):460-8.
17. Ahmadin M. Social research methods: Qualitative and quantitative approaches. *Jurnal Kajian Sosial Dan Budaya: Tebar Science*. 2022 Apr 13;6(1):104-13.
18. Wertz FJ. Five ways of doing qualitative analysis: Phenomenological psychology, grounded theory, discourse analysis, narrative research, and intuitive inquiry. Guilford Press; 2011 Mar 29.
19. Stemler S. An overview of content analysis. *Practical assessment, research, and evaluation*. 2000 Jan 2;7(1).
20. Haney W, Russell M, Gulek C, Fierros E. Drawing on education: Using student drawings to promote middle school improvement. *Schools in the Middle*. 1998;7(3):38-43.
21. Kvålseth TO. An alternative interpretation of the linearly weighted kappa coefficients for ordinal data. *Psychometrika*. 2018 Sep;83(3):618-27.
22. Cavdar Aksoy N, Tumer Kabadayi E, Yilmaz C, Kocak Alan A. A typology of personalisation practices in marketing in the digital age. *Journal of marketing management*. 2021 Jul 24;37(11-12):1091-122.
23. Finch DJ, O'Reilly N, Legg D, Levallet N, Fody E. So you want to work in sports? An exploratory study of sport business employability. *Sport, Business and Management: An International Journal*. 2022 Mar 25;12(2):117-34.

- 24.Bozkurt S, Uğursoy AS, Meral SP. The Impact of Personalized Messages and Designs on Consumer Experiences and Marketing Communications in Technology: Hyper-Personalization. InImpact of Contemporary Technology on Art and Design 2025 (pp. 135-164). IGI Global.
- 25.Singh P, Farhan M. Personalization at Scale: The Role of AI in Customizing Consumer Experiences in Service Marketing. InIntegrating AI-Driven Technologies Into Service Marketing 2024 (pp. 525-536). IGI Global.
- 26.Fuentes Penna A, Barrera Cámara RA, Pastén Borja AP, Vera-Jiménez MA. Personalized Training Profile. International Journal of Combinatorial Optimization Problems & Informatics. 2024 Nov 1;15(4).
- 27.Klašnja-Milićević A, Ivanović M. E-learning personalization systems and sustainable education. Sustainability. 2021 Jun 13;13(12):6713.
- 28.Rosário A, Casaca JA. Relationship marketing and customer retention-a systematic literature review. Studies in Business and Economics. 2023;18(3):44-66.
- 29.Harmokivi-Saloranta P, Stellberg T. 96 Building the customer experience in sports services. European Journal of Public Health. 2024 Sep 1;34(Supplement_2):ckae114-046.
- 30.Putri EA. The Impact of Customer Focus, Obsession On Quality, Education and Training, Teamwork And Continuous Improvement On Product Quality. 2019.
- 31.Deek D, Werthner P, Paquette KJ, Culver D. Impact of a large-scale coach education program from a lifelong-learning perspective. Journal of Coaching Education. 2013 May 1;6(1):23-42.
- 32.Stodter A, Cushion CJ. Evidencing the impact of coaches' learning: Changes in coaching knowledge and practice over time. Journal of sports sciences. 2019 Sep 17;37(18):2086-93.
- 33.Hnatchenko A O, Dembitska I, Bystra. Digitalization of fitness and sports. Naukovij časopis Nacional'nogo pedagogičnogo universitetu imeni M.P. Dragomanova. 2023; 32-36.
- 34.Stetsenko NV, Shirobakina EA. The digitalization in the field of physical education and sport: Status of the issue. Science and sport: Modern Tendencies. 2019;22(1):35-40.
- 35.Luo T. Research on the Application and Innovation of Digital Technology in the Sports Industry. InSHS Web of Conferences 2024 (Vol. 200, p. 02012). EDP Sciences.
- 36.Ramos SJ. Dubai amplified: the engineering of a port geography. Routledge; 2016 Apr 29.
- 37.Chuah M. Reality instant messaging: injecting a dose of reality into online chat. InCHI'03 extended abstracts on Human factors in computing systems 2003 Apr 5 (pp. 926-927).
- 38.Nufer G, Bühler A, Chadwick S. Branding in sports. InThe Routledge companion to contemporary brand management 2016 Jul 15 (pp. 536-551). Routledge.
- 39.Slootweg E, Rowson B. My generation: A review of marketing strategies on different age groups. Research in Hospitality Management. 2018;8(2):85-92.
- 40.Rak, A., 2013. Brand and Corporate image of a sport organization as a factor of building loyalty. In Diversity, Technology, and Innovation for Operational Competitiveness: Proceedings of the 2013 International Conference on Technology Innovation and Industrial Management (pp. 4-54). ToKnowPress.
- 41.Dilnoza Y. Sports, culture and society. American Journal Of Social Sciences And Humanity Research. 2023 Nov 28;3(11):152-63.

42. Abdolmaleki H, Mirzazadeh Z, Alidoust Ghahfarokhhi E. The role played by socio-cultural factors in sports consumer behavior. *Annals of Applied Sport Science*. 2016 Oct 10;4(3):17-25.
43. Kargün M, DALKILIÇ M, Alpulu A, Pala A. The effect of social marketing on increasing sport consciousness. *International Journal of Science Culture and Sport (IntJSCS)*. 2015 Sep;3(3):2148-1148.
44. Ahmed M, Aimin W, Ullah A. Effects of Culture on Service Encounters & Customers' Satisfaction. *Journal on Innovation and Sustainability RISUS*. 2016 Aug 21;7(2):41-6.