

## **Fostering Co-Innovation through Value Co-Creation and Customer Knowledge in Sport Clubs: The Moderating Role of Cognitive Processing and Customers Behavioral Engagement**

**Falah Hasan Safih<sup>1</sup>, Mohsen Behnam<sup>\*2</sup>, Roghayeh Sarlab<sup>3</sup>**

*Received: 03/03/2024*

*Accepted: 27/04/2024*

صفحات: ۱۹-۳۴

دریافت مقاله: ۱۴۰۳/۱۳/۱۳

پذیرش مقاله: ۱۴۰۳/۰۲/۰۸

### **Abstract**

Co-innovation is an important concept for organizations because it allows them to collaborate with external partners to create new products and services (Saragih & Tan, 2018). Creativity and innovation are critical for the successful performance of any organization, and co-innovation can help organizations achieve these goals (Laud et al., 2023). Co-innovation is a tool in which new ideas and approaches from various internal and external sources are applied differently to create new value or experience for all stakeholders, including consumers (Lee et al., 2012). Co-innovation is essential to study in sport services because it helps to understand how human resource management practices affect innovation activities and performance in sport service firms (Papaioanno et al. 2024). The study of co-innovation also examines the role of user-based approaches in creating service innovations in the public sector, which is very important to renew public services and respond to growing needs and challenges ahead (Kallio et al., 2013). Co-innovation allows sport organizations to collaborate with external partners, such as customers, to create new products and services (Næss & Tjønnndal, 2013). This collaboration can lead to new and innovative ideas that would not have been possible without the participation of foreign partners. Through the study of co-innovation in sports services, researchers can suggest future research directions and management implications in relation to bridging the gap between sports studies and innovation (Ratten, 2016). In general, co-innovation studies in sport services contribute to understanding the management and performance of innovation in the sport industry (Potts & Ratten, 2016). Co-innovation has been studied from different angles that focus on collaboration, coordination, co-creation, co-integration and co-complementarity (Saragih & Tan, 2018). Co-innovation outputs include new business models, customer base, value, value chain, new products and services (Saragih & Tan, 2018). Co-innovation requires new roles for researchers and the activation of new settings (Botha et al., 2017). Some studies focused on co-innovation process. & Russo Spena Mele (2011) identified co-innovation as a series of "co" concepts: co-generation of ideas, co-evaluation of ideas, co-design and co-launch. They identified practices in each "co" including actors, actions, tools, and images. Other studies addressed the outcomes and benefits of co-innovation. & Abreu Urze (2016) introduced an approach to understand the ability of co-innovation networks to produce innovation in processes and

---

1. PhD student of sport management, Department of motor behavior and sport management, Faculty of sport sciences, Urmia University

2. Associate professor of sport management, Department of motor behavior and sport management, Faculty of sport sciences, Urmia University

3. Assistant professor of sport management, Department of motor behavior and sport management, Faculty of sport sciences, Urmia University

\* Email Corresponding Author: m.behnam@urmia.ac.ir

products. & Nguyen Adomako (2023) investigated the relationship between co-innovation behavior and sustainable innovation, also controlling for the influence of drivers such as absorptive capacity and competitive intensity. In addition, the process of co-innovation has been studied and verified in various industries such as the music industry, which usually includes steps such as co-discovery, co-creation, co-delivery and co-capture (Saragih et al., 2021). However, research on the predictors of co-innovation is very limited. Therefore, it is necessary to conduct research related to the concepts that can be effective on co-innovation. Therefore, the main goal of this research is to fill this scientific gap. The aim of this research was to investigate the moderating role of cognitive processing and behavioral engagement of customers with sports clubs on the relationship between value co-creation, co-innovation, and customer knowledge. The present research was a correlational study conducted in the field. The statistical population of the research was customers of sports clubs in the city of Nasiriyah in Iraq, of which 408 individuals were selected as the sample using stratified sampling method. The co-innovation questionnaire of Arias-Pérez et al. (2020), customer knowledge of Behnam et al. (2020), value co-creation of Nysveen and Pedersen (2014), and cognitive processing and behavioral engagement of Hollebeek et al. (2014) were used. SPSS version 18 and PLS version 4 were used for data analysis. The results showed that customer knowledge has an effect on value co-creation. This finding is a new contribution to the previous literature on customer knowledge in sports services (Behnam et al., 2023; Fesanghari et al., 2020). This result can be discussed in the framework of the service dominant logic paradigm, which places customers as value creators alongside businesses (Zhou et al., 2024). Customer knowledge, in this context, refers to the understanding, experiences, and insights that customers bring to the value creation process. The dominant logic of service emphasizes that value is not intrinsic to goods or services but is created through interactions between customers and businesses (Hussain et al., 2022). Another result of this research showed that co-creation of value has an effect on co-innovation. Our study contributes to the exercise value framework (Woratschek et al., 2014). We demonstrated the important role of value co-creation in co-innovation in sports services. By showing how customers engage and acquire knowledge from their respective groups in an interactive environment, the results contribute to the 6th basic premise of the sports value framework (Woratschek et al., 2014), i.e. value co-creation in co-innovation. This research highlighted that value co-creation has a mediating role on the relationship between customer knowledge and co-innovation. This finding added to previous literature on value co-creation and customer knowledge in sports (Behnam et al., 2020; Kolyperas et al., 2019). Customers have valuable insight into their needs, preferences and market. By engaging customers in co-innovation, organizations can use this knowledge to create more relevant and innovative products and services. Finally, the results showed that cognitive processing has a moderating role on the relationship between customer knowledge and value co-creation. This finding provided new insight to previous customer engagement literature (Hollebeek et al., 2022). Customer knowledge is an important factor in value co-creation because it enables customers to participate more effectively in value creation. Cognitive processing refers to the mental activities that occur when processing information, making decisions, and engaging in problem solving. When cognitive processing moderates the relationship between customer knowledge and value co-creation, it suggests that the way customers process information and understand knowledge is a key factor in determining their involvement in value co-creation.

**Keywords:** Co-innovation, value co-creation, customer knowledge, cognitive processing, behavioral engagement.



## پرورش هم‌نوآوری از طریق هم‌آفرینی ارزش و دانش مشتری در باشگاه‌های ورزشی: نقش تعدیل‌کننده پردازش شناختی و درگیری رفتاری مشتریان

فلاح حسن سفیج<sup>۱</sup>، محسن بهنام\*<sup>۲</sup>، رقیه سرلاب<sup>۳</sup>

### چکیده

هم‌نوآوری به سازمان‌های ورزشی این امکان را می‌دهد که با شرکای خارجی مانند مشتریان، برای ایجاد محصولات و خدمات جدید همکاری کنند. هدف تحقیق حاضر بررسی نقش تعدیل‌کننده پردازش شناختی و درگیری رفتاری مشتریان باشگاه‌های ورزشی بر رابطه بین هم‌آفرینی ارزش، هم‌نوآوری و دانش مشتری است. روش تحقیق حاضر همبستگی است که بصورت میدانی انجام شده است. جامعه آماری تحقیق مشتریان باشگاه‌های ورزشی شهر ناصریه در عراق بودند که تعداد ۴۰۸ نفر به عنوان نمونه با استفاده از روش نمونه‌گیری طبقه‌ای انتخاب شد. از پرسشنامه‌های هم‌نوآوری آریاز-پرز و همکاران (۲۰۲۰)، دانش مشتری بهنام و همکاران (۲۰۲۰)، هم‌آفرینی ارزش نیسوین و پدرسن (۲۰۱۴) و پردازش شناختی و درگیری رفتاری هولبیک و همکاران (۲۰۱۴) استفاده شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم‌افزارهای اسپاس اس نسخه ۱۸ و پی‌ال‌اس نسخه ۴ استفاده شد. نتایج نشان داد که دانش مشتری بر هم‌آفرینی ارزش تاثیر معناداری دارد اما بر هم‌نوآوری تاثیر معناداری ندارد. این تحقیق نشان داد که هم‌آفرینی ارزش بر هم‌نوآوری اثر معناداری دارد. همچنین، با توجه به نتایج هم‌آفرینی ارزش بر رابطه بین دانش مشتری و هم‌نوآوری نقش میانجی دارد. در نهایت، این تحقیق برجسته کرد که پردازش شناختی نقش تعدیلی بر رابطه بین دانش مشتری و هم‌آفرینی ارزش دارد. تحقیق حاضر نشان داد که دانش مشتری به عنوان یک منبع خارجی دانش، نقش کلیدی در هم‌آفرینی ارزش داشته، که این منجر به هم‌نوآوری با خدمات و باشگاه‌ها بویژه در مشتریانی که سطح شناختی بیشتری دارند، می‌شود.

**واژگان کلیدی:** هم‌نوآوری، هم‌آفرینی ارزش، دانش مشتری، پردازش شناختی، درگیری رفتاری.

۱. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، گروه رفتار حرکتی و مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه ارومیه
  ۲. دانشیار مدیریت ورزشی، گروه رفتار حرکتی و مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه ارومیه
  ۳. استادیار مدیریت ورزشی، گروه رفتار حرکتی و مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه ارومیه
- \* ایمیل نویسنده مسئول: [m.behnam@urmia.ac.ir](mailto:m.behnam@urmia.ac.ir)



## مقدمه

هم‌نوآوری یک مفهوم مهم برای سازمان‌هاست، زیرا این امکان را به آنها می‌دهد با شرکاء خارجی همکاری کنند تا محصولات و خدمات جدیدی ایجاد نمایند (Saragih & Tan, 2018). خلاقیت و توسعه نوآوری در محصولات و خدمات به عنوان یک استراتژی بسیار مؤثر برای کسب مزیت رقابتی شناخته شده است (Pashaie & Golmohammadi, 2024) که بر عملکرد شرکت‌ها تأثیر دارد (Taqi et al., 2023) و هم‌نوآوری می‌تواند به سازمان‌ها در دستیابی به این اهداف کمک کند (Laud et al., 2023). هم‌نوآوری یک ابزار است که در آن ایده‌ها و رویکردهای جدید از منابع داخلی و خارجی مختلف به صورت متفاوت بکار گرفته می‌شوند تا ارزش یا تجربه جدیدی برای تمام سهام‌داران، از جمله مصرف‌کنندگان، ایجاد شود (Lee et al., 2012). هم‌نوآوری برای مطالعه در خدمات ورزشی بسیار ضروری است، زیرا به درک اینکه چگونه روش‌های مدیریت منابع انسانی بر فعالیت‌های نوآوری و عملکرد در شرکت‌های خدمات ورزشی تأثیر می‌گذارد، کمک می‌کند (Papaioanno et al., 2024). مطالعه هم‌نوآوری همچنین نقش رویکردهای مبتنی بر کاربر را در ایجاد نوآوری‌های خدماتی در بخش عمومی بررسی می‌کند، که برای تجدید خدمات عمومی و پاسخ به نیازهای رو به رشد و چالش‌های پیش رو بسیار حائز اهمیت است (Kallio et al., 2013). هم‌نوآوری به سازمان‌های ورزشی این امکان را می‌دهد که با شرکاء خارجی مانند مشتریان، برای ایجاد محصولات و خدمات جدید همکاری کنند (Næss & Tjøndal, 2013). این همکاری می‌تواند منجر به ایده‌های جدید و نوآورانه شود که بدون مشارکت شرکاء خارجی ممکن نبوده‌اند. پژوهشگران می‌توانند از طریق مطالعه هم‌نوآوری در خدمات ورزشی در رابطه با کم کردن فاصله بین مطالعات ورزش و نوآوری، جهت‌های تحقیقاتی آینده و پیامدهای مدیریتی را پیشنهاد دهند (Ratten, 2016). به طور کلی، مطالعات هم‌نوآوری در خدمات ورزشی به درک مدیریت و عملکرد نوآوری در صنعت ورزش کمک می‌کنند (Potts & Ratten, 2016).

مطالعات هم‌نوآوری و هم‌آفرینی ارزش، که اشاره به فرآیندی مشترک، مشارکتی، هم‌زمان و مشابه برای تولید ارزش جدید، هم از نظر مادی و هم به صورت نمادین با مشارکت افراد و سازمان‌ها با هم دارد (Thomas, 2018)، در باشگاه‌های ورزشی برای درک طبیعت منحصر به فرد صنعت ورزش و پیچیدگی اکوسیستم کارآفرینی ورزشی در زمان‌های بحرانی ضروری هستند (Ratten et al., 2021). این مطالعات به بررسی ارتباط بین شبکه‌ها، هم‌آفرینی ارزش و بحران‌ها در بیان اکوسیستم کارآفرینی ورزشی کمک می‌کنند (Stegmann et al., 2023). Grohs et al. (2020) متوجه شدند همکاری بین عوامل مختلف در رویدادهای ورزشی، مانند باشگاه‌های ورزشی، حامیان و ورزشکاران، هم‌آفرینی ارزش را ممکن می‌سازد. این امر نشان می‌دهد هم‌آفرینی ارزش در باشگاه‌های ورزشی بر شبکه‌های بین عوامل مختلف وابسته است. Lee et al. (۲۰۱۸) به این نتیجه رسیدند وقتی مشتریان باشگاه ورزشی به صورت فعال در هم‌آفرینی ارزش شرکت می‌کنند، وفاداری آنان به باشگاه افزایش می‌یابد. با این وجود، مشتریان عادی ممکن است کمتر نیاز به هم‌آفرینی ارزش داشته باشند. این نشان روند می‌دهد هم‌آفرینی ارزش برای باشگاه‌های ورزشی برای حفظ مشتریان جدید بسیار حائز اهمیت است. Chiu et al. (2019) به طور مشابه متوجه شدند وقتی مشتریان باشگاه ورزشی در رفتار هم‌آفرینی ارزش شرکت می‌کنند، ارزش و رضایتی که از باشگاه ورزشی به دست می‌آورند، افزایش می‌یابد و آنها بیشتر به باشگاه باز می‌گردند. این امر نشان می‌دهد هم‌آفرینی ارزش برای حفظ مشتریان در باشگاه‌های ورزشی بسیار مهم است. Kolyperas et al. (2019) پیشنهاد دادند مشتریان باشگاه ورزشی در هم‌آفرینی ارزش نقش‌های کلیدی را ایفا می‌کنند: جذب‌کنندگان که پیشنهادات ارزش را ارزیابی، تطبیق‌دهندگان که آنها را بازتعریف و تأییدکنندگان که آنها را مجدداً موقعیت‌یابی می‌کنند. این امر نشان می‌دهد مشتریان در هم‌آفرینی ارزش با باشگاه‌های ورزشی نقش فعالی دارند. Erhardt et al. (2019) همچنین متوجه شدند هم‌آفرینی ارزش در باشگاه‌های ورزشی می‌تواند مزایا را به همراه داشته باشد، اما همچنین تنش‌هایی بین مدیران و مشتریان ایجاد می‌کند که باید به آنها پرداخته شود. این روند نشان می‌دهد هم‌آفرینی ارزش برای باشگاه‌های ورزشی یک فرآیند پیچیده است. Uhrich



(2017) پلتفرم‌های مختلفی را مانند انجمن‌های آنلاین ورزشی شناسایی کرد که مشتریان باشگاه ورزشی در آنها هم‌آفرینی ارزش را با یکدیگر ایجاد می‌کنند. این امر نشان می‌دهد هم‌آفرینی ارزش مشتری به مشتری نیز در اطراف باشگاه‌های ورزشی رخ می‌دهد. در نهایت، Ratten et al. (2021) متوجه شدند بحران کووید-۱۹ باعث نوآوری در روش‌های هم‌آفرینی ارزش در باشگاه‌های ورزشی از طریق شبکه‌ها و همکاری شده است. این رویکرد نشان می‌دهد هم‌آفرینی ارزش به باشگاه‌های ورزشی در تطبیق با تغییرات کمک می‌کند. Miragaia & Constantino (2019) متوجه شدند هم‌افزایی نوآوری یکی از نه حوزه کلیدی است که باشگاه‌ها باید روی آن تمرکز کنند تا تصمیم‌گیری استراتژیک خود را بهبود بخشند. Ratten & Dickson (2021) دریافتند بحران کووید-۱۹ نیاز به اتخاذ «دیدگاه کارآفرینی» با تأکید بر هم‌نوآوری برای باشگاه‌ها برای حفظ رقابت‌پذیری، نشان داده است.

هم‌نوآوری از زوایای مختلفی مورد مطالعه قرار گرفته است که بر تمرکز بر همکاری، هماهنگی، هم‌آفرینی، هم‌انسجامی و هم‌تکمیلی تمرکز دارد (Saragih & Tan, 2018). خروجی‌های هم‌نوآوری شامل مدل‌های کسب و کار جدید، پایگاه مشتریان، ارزش، زنجیره ارزش، محصولات و خدمات جدید است (Saragih & Tan, 2018). هم‌نوآوری نیازمند نقش‌های جدید برای پژوهشگران و فعال‌سازی تنظیمات جدید است (Botha et al., 2017). برخی از مطالعات روی فرآیند هم‌نوآوری تمرکز داشتند. Mele & Russo Spena (2011) هم‌نوآوری را به‌عنوان یک سری «CO» مفهومی شناخته‌اند: هم‌تولیدی ایده‌ها، هم‌ارزیابی ایده‌ها، هم‌طراحی و هم‌راه‌اندازی. آنها شیوه‌های موجود در هر «CO» را شامل بازیگران، اقدامات، ابزارها و تصاویر شناسایی کردند. مطالعات دیگر به نتایج و مزایای هم‌نوآوری پرداختند. Urze & Abreu (2016) رویکردی را برای درک توانایی شبکه‌های هم‌نوآوری در تولید نوآوری در فرآیندها و محصولات معرفی کردند. Adomako & Nguyen (2023) رابطه بین رفتار هم‌نوآوری و نوآوری پایدار را مورد بررسی قرار دادند، همچنین تأثیر محرک‌هایی مانند ظرفیت جذب و شدت رقابت را مدیریت کردند. علاوه بر این، فرآیند هم‌نوآوری در صنایع مختلفی مانند صنعت موسیقی مورد مطالعه و تأیید قرار گرفته است، که معمولاً شامل مراحلمانند هم‌کشفی، هم‌آفرینی، هم‌تحویلی و هم‌تسخیری است (Saragih et al., 2021). با این وجود، تحقیقات در رابطه با پیش‌بینی‌کننده‌های هم‌نوآوری بسیار محدود است. بنابراین، انجام تحقیقات در رابطه با مفاهیمی که می‌توانند بر هم‌نوآوری موثر باشند، ضروری است. از این‌رو، هدف اصلی این تحقیق پر کردن این شکاف علمی است.

هم‌آفرینی ارزش از تمایل به بازبینی روش‌های سنتی ایجاد ارزش و به‌رسمیت شناختن مشتریان به‌عنوان شرکاء نوآوری به جای فقط کاربران محصول ناشی می‌شود (Fan, 2020). هم‌آفرینی ارزش با مشتریان می‌تواند به شرکت‌ها در به‌دست آوردن قابلیت‌های جدید و بهبود قابلیت‌های موجود کمک کند (Zhang et al., 2008). هم‌آفرینی ارزش زمانی اتفاق می‌افتد چندین بازیگر، مانند شرکت‌ها و مشتریان، گرد هم می‌آیند تا به‌طور مشترک از طریق اشتراک دانش و یکپارچه‌سازی منابع، ارزش ایجاد کنند (Yngfalk, 2013). این فرآیند بسیار تعاملی است، زیرا بازیگران روی ایده‌ها و تلاش‌های یکدیگر برای توسعه راه‌حل‌ها، محصولات یا خدماتی که به نفع همه طرف‌های درگیر باشد، کار می‌کنند (Jaakkola & Hakanen, 2013). از این‌رو، این فرآیند هم‌آفرینی و همکاری می‌تواند نوآوری خدمات را تحریک کند، زیرا امکان شناسایی فرصت‌های جدید، توسعه مدل‌های کسب و کار منحصر به فرد و تمایز از رقبا را فراهم می‌کند (Chaudhuri et al., 2023). از سویی دیگر، فرآیند هم‌آفرینی ارزش به مصرف‌کنندگانی بستگی دارد که از دانش، مهارت‌ها، اطلاعات و سایر منابع عملیاتی خود استفاده کنند و از طرفی سازمان‌هایی که به مشتریان اطلاعات و منابع مربوطه ارائه می‌دهند، می‌توانند پتانسیل هم‌آفرینی ارزش را افزایش دهند، زیرا این فرآیند به دانش وابسته است (Behnam et al., 2023). بنابراین، دانش مشتری پیش شرطی برای هم‌آفرینی ارزش است که منجر به هم‌نوآوری می‌شود.



با این وجود، دانش مشتری به‌تنهایی کافی نیست. مشتریان باید همچنین تحریک شده و حاضر به اعمال دانش خود در راه‌های هم‌آفرینی ارزش باشند (Sohail et al., 2020). درگیری شناختی که به‌عنوان سطح تفکر مرتبط با برند و بسط ذهنی مشتری در طول تعاملات تعریف می‌شود (Hollebeek et al., 2014)، تأثیر دانش مشتری را بر هم‌آفرینی ارزش تعدیل می‌کند (Hong et al., 2021). وقتی مشتریان با یک وظیفه، مانند همکاری با یک شرکت، بسیار درگیر هستند، دانش آن‌ها احتمالاً به رفتارهای هم‌آفرینی تبدیل می‌شود. به‌عنوان مثال، مشتریانی که فرآیند هم‌آفرینی را لذت بخش و انگیزش را درونی می‌یابند، بیشتر از دانش و مهارت خود بهره خواهند برد (Sohail et al., 2020).

هم‌آفرینی ارزش، فرآیندی است که در آن مشتریان با شرکت‌ها همکاری می‌کنند تا ارزش ایجاد کنند (Jaakkola & Alexander, 2014) و ثابت شده است این فرآیند بر نوآوری تأثیر مثبتی دارد (Zaborek & Mazur, 2017). با این وجود، سطح درگیری رفتاری مشتری در فرآیند هم‌آفرینی ممکن است این تأثیر را تعدیل کند. درگیری رفتاری به میزان و نوع اقداماتی اشاره دارد که مشتریان برای هم‌آفرینی ارزش انجام می‌دهند، که می‌تواند از بازخورد پایه تا همکاری فعال در توسعه محصولات یا خدمات جدید (Jaakkola & Alexander, 2014) متغیر باشد. در سطح پایه، ارائه خطاها و مشکلات خدمات به شرکت‌ها، رفتار هم‌آفرینی است که با شناسایی مناطقی برای بهبود، ارزش را فراهم می‌کند (Rubio et al., 2021). برای شرکت‌ها، این بازخورد پایه منجر به افزایش نوآوری از طریق تغییرات تدریجی و تنظیمات بر اساس پیشنهادات موجود می‌شود. با این وجود، هم‌آفرینی بیشتر، به‌عنوان همکاری با مشتریان برای توسعه محصولات یا خدمات جدید و رادیکال (Zaborek & Mazur, 2017)، نیاز به سطح بالاتری از درگیری رفتاری دارد. وقتی مشتریان احساس پشتیبانی و اعتماد به شرکت دارند (Rubio et al., 2021) انگیزه دارند (Garcia-Haro et al., 2021) تا در همکاری بیشتر مورد نیاز برای نوآوری پیشرفته شرکت کنند.

اگر چه چندین تحقیق در رابطه با نوآوری در سازمان‌های ورزشی انجام شده است؛ با این وجود، تحقیقی در رابطه با هم‌نوآوری در ورزش صورت نگرفته و بررسی چنین مفهومی در صنعت ورزش بخصوص باشگاه‌های ورزشی می‌تواند نقطه آغازی باشد برای کار مشترک بازیگران با یکدیگر در تولید محصول و خدمت ورزشی و همچنین نقطه شروعی باشد برای تحقیقات علمی در این زمینه که نیاز جامعه علمی را بر طرف نماید. از این‌رو، هدف این تحقیق پر کردن شکاف علمی در رابطه با مفاهیم پیش‌بینی‌کننده هم‌نوآوری است. بنابراین، محققان در این پژوهش به‌دنبال بررسی این هستند آیا پردازش شناختی و درگیری رفتاری مشتریان باشگاه‌های ورزشی بر رابطه بین هم‌آفرینی ارزش، هم‌نوآوری و دانش مشتری نقش تعدیل‌کننده دارند؟

### روش‌شناسی

روش پژوهش حاضر همبستگی است که به‌صورت میدانی انجام شده است. جامعه آماری پژوهش را مشتریان باشگاه‌های ورزشی شهر ناصریه در عراق تشکیل دادند. این تحقیق در کشور عراق به‌عنوان یک کشور در حال توسعه که دارای بازاری نوظهور هست، انجام شده است. Burgess & Steenkamp (2013) بیان کردند پژوهشگران باید مدل‌ها و نظریه‌های جدیدی را توسعه دهند که قابل اجرا در بازارهای نوظهور با شرایط مختلف باشند. بنابراین، در این مطالعه، مدل مفهومی پیشنهادی برای باشگاه‌های ورزشی در عراق به‌عنوان یک بازار نوظهور آزمایش شده است. بر اساس جدول مورگان حداقل تعداد ۳۸۴ نفر به‌عنوان نمونه با استفاده از روش نمونه‌گیری طبقه‌ای انتخاب شده است. بدین منظور، شهر به سه منطقه تقسیم شد (شمال، جنوب، و مرکز). از هر منطقه پنج باشگاه به‌صورت تصادفی انتخاب شد (در مجموع ۱۵ باشگاه). سپس، محقق از ساعت ۱۷ تا ۲۰ در جلوی درب ورودی باشگاه‌ها، پرسشنامه‌ها را توزیع نمود. زمان پاسخگویی تقریباً ۲۵ دقیقه بود. محققان با برآورد ۱۰-۱۵ درصد ریزش نمونه‌ها، تعداد ۴۴۰ پرسشنامه توزیع کردند و تعداد ۴۰۸ پرسشنامه کامل و صحیح جهت



تجزیه و تحلیل جمع‌آوری شد. با این تعداد پرسشنامه تحلیل شده، نرخ پاسخ برابر با ۹۲ درصد بوده و می‌توان بیان داشت تعداد پرسشنامه‌های مخدوش (۳۲ پرسشنامه) هیچ خطری برای سوءگیری داده‌ها ندارند. زیرا نرخ پاسخ بیشتر از ۸۵ درصد بوده است (Mohammadi et al., 2021).

ابتدا از روش کتابخانه‌ای جهت بررسی ادبیات استفاده شد. برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه‌های استاندارد زیر استفاده شد. از پرسشنامه ۱۲ سوالی هم‌نوآوری از Arias-Pérez et al (2020) با سه زیر مؤلفه همکاری، ایده‌پردازی و ارتباطات (هر کدام با چهار سوال)، هم‌آفرینی ارزش با پنج سوال از Nysveen & Pedersen (2014)، دانش مشتری با ۱۵ سوال از Behnam et al (2020) با سه زیر مؤلفه دانش برای مشتری (چهار سوال)، دانش از مشتری (چهار سوال) و دانش در مورد مشتری (هفت سوال)، پردازش شناختی با سه سوال از Hollebeek et al (2014) و درگیری رفتاری با سه سوال از Hollebeek et al (2014) استفاده شد. در بخش نتایج پایایی پرسشنامه‌ها به‌طور کامل گزارش شده است. برای سنجش روایی محتوایی، پرسشنامه‌ها را ۸ نفر از اساتید مدیریت ورزشی مورد بررسی قرار دادند که نسبت روایی محتوایی (CVI) ۰/۷۹ به‌دست آمد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش‌های آماری توصیفی و مدل معادلات ساختاری استفاده شد. بدین جهت، از نرم‌افزارهای اسپاس نسخه ۱۸ و پی‌ال‌اس نسخه ۴ استفاده شد.

### یافته‌ها

باتوجه به یافته‌های پژوهش مشخص شد از مجموع ۴۰۸ نفر شرکت‌کننده، ۲۵۶ نفر (۶۲/۷ درصد) مرد و ۱۵۲ نفر (۳۷/۳ درصد) زن بودند؛ از نظر تحصیلات، ۱۱۱ نفر (۲۷/۲٪) دیپلم و فوق دیپلم، ۱۸۶ نفر (۴۵/۶٪) کارشناسی، ۸۰ نفر (۱۹/۶٪) کارشناسی ارشد و ۳۱ نفر (۷/۶٪) دکتری را تشکیل می‌دهند. همچنین ۸۴ نفر (۲۰/۶٪) کمتر از ۲۰ سال، ۱۲۷ نفر (۳۱/۱٪) ۲۱-۳۰ سال، ۱۰۵ نفر (۲۵/۷٪) ۳۱-۴۰ سال، ۴۲ نفر (۱۰/۳٪) ۴۱-۵۰ سال و ۵۰ نفر (۱۲/۳٪) بیشتر از ۵۰ سال را تشکیل می‌دهند. در رابطه با سابقه عضویت در باشگاه، ۸۴ نفر (۲۰/۶٪) کمتر از یک سال سابقه، ۵۶ نفر (۱۳/۷٪) ۱-۲ سال سابقه، ۹۱ نفر (۲۲/۳٪) ۲-۳ سال سابقه، ۹۱ نفر (۲۲/۳٪) ۳-۴ سال سابقه و ۸۶ نفر (۲۱/۱٪) بیش از ۴ سال سابقه عضویت در باشگاه را دارند.

جهت برازش مدل اندازه‌گیری، تحلیل عاملی تاییدی CFA اجرا شد. برای آزمون پایایی مدل بیرونی از معیار آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی استفاده شده است که نتایج آن در جدول ۱ آورده شده است. همانگونه که در جدول بالا مشاهده می‌شود میزان پایایی ترکیبی و مقادیر آلفای کرونباخ برای تمامی سازه‌ها بیش از ۰/۷ بوده و نشانگر پایداری درونی مناسب متغیرهای تحقیق درون مدل پژوهش است. طبق جدول ۱، پایایی ترکیبی بزرگتر از میانگین واریانس استخراجی است که نشان از مناسب بودن پایایی مدل اندازه‌گیری است. همچنین بارهای عاملی گویه‌ها بین ۰/۵۴ تا ۰/۹۵ بود که یکی از نشان‌های برازش مناسب مدل اندازه‌گیری است. مدل درونی به‌دنبال آزمون فرضیات پژوهش در قالب یک طرح واره برآمده از مبانی نظری تحقیق است که در حقیقت تنها به بررسی روابط علی بین متغیرهای مکنون پس از یک اندازه‌گیری ایده‌آل می‌پردازد در شکل ۱ این مدل آورده شده است.

جدول ۱. مقادیر آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی

Table 1. The values of Cronbach's alpha and composite reliability

آلفای کرونباخ - Cronbach's alpha	پایایی ترکیبی Composite reliability	میانگین واریانس استخراجی شده - AVE
0.92	0.93	0.56

هم‌نوآوری - Co-innovation



0.55	0.88	0.84	هم‌آفرینی ارزش – Value co-creation
0.50	0.93	0.92	دانش مشتری – Customer knowledge
0.88	0.95	0.93	پردازش شناختی – Cognitive processing
0.90	0.96	0.94	درگیری رفتاری – Behavioral engagement

برای روایی (اعتبار افتراقی) سازه‌ها، Fornell & Larcker (1981) پیشنهاد کرد جذر میانگین واریانس استخراج شده هر متغیر باید از همبستگی آن متغیر با دیگر متغیرها بیشتر باشد. به این معنی که همبستگی هر متغیر پنهان و شاخص‌های (متغیرهای آشکار) آن باید بیشتر از همبستگی آن متغیر با دیگر متغیرها باشد. جذر میانگین واریانس استخراج شده در انتهای هر ردیف در جدول ۲ آورده شده است. مشاهده می‌شود مقادیر مربوط به هر متغیر از همبستگی هر متغیر با دیگر متغیرها بیشتر است و این نشان‌دهنده روایی قابل قبول ابزارهای اندازه‌گیری است.

جدول ۲. ماتریس همبستگی متغیرهای تحقیق و جذر میانگین واریانس استخراج شده

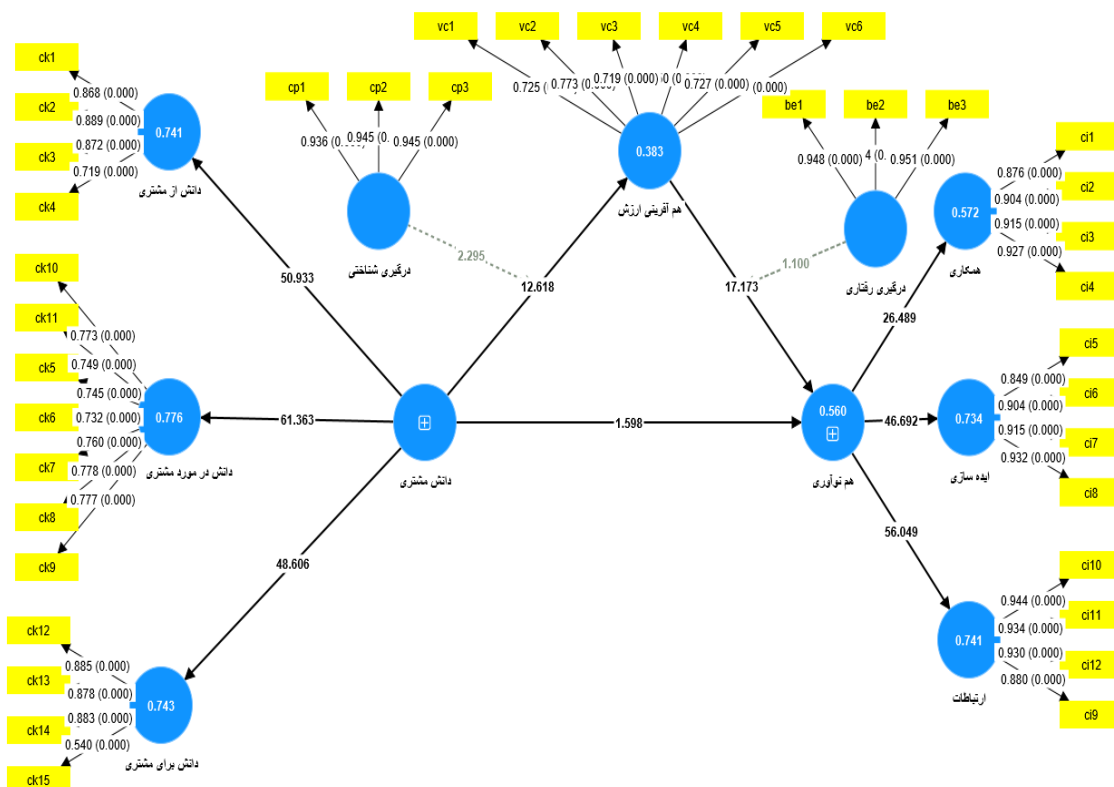
Table 2. Correlation matrix of research variables and square root of AVE

متغیرها	هم‌نوآوری – Co- innovation	هم‌آفرینی ارزش – Value co-creation	دانش مشتری – Customer knowledge	پردازش شناختی – Cognitive processing	درگیری رفتاری – Behavioral engagement
هم‌نوآوری – Co- innovation	<b>0.75</b>				
هم‌آفرینی ارزش – Value co-creation	0.74	<b>0.74</b>			
دانش مشتری – Customer knowledge	0.58	0.48	<b>0.69</b>		
پردازش شناختی – Cognitive processing	0.20	0.23	0.20	<b>0.94</b>	
درگیری رفتاری – Behavioral engagement	0.20	0.26	0.20	0.89	<b>0.95</b>

بر اساس الگوریتم تحلیل داده‌ها در روش PLS، پس از بررسی برازش مدل‌های اندازه‌گیری، ساختاری و مدل کلی، با بررسی ضرایب معناداری هر یک از مسیرها و نیز ضرایب استاندارد شده بار عاملی مربوط به مسیرها، فرضیه‌های تحقیق آزموده می‌شوند. در صورتی که مقدار ضریب معناداری هر یک از مسیرها بیش از ۱/۹۶ باشد، مسیر مربوطه در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار و فرضیه مرتبط با آن تأیید می‌شود. براساس مدل مفهومی آزمون شده در شکل (۱) خروجی حاصل ضرایب  $t$  را نشان می‌دهد. بنابراین، در سطح اطمینان ۹۵ درصد، مسیرهای پیش‌بینی شده دانش مشتری – هم‌آفرینی ارزش، دانش مشتری – هم‌نوآوری، هم‌آفرینی ارزش – هم‌نوآوری معنادارند.





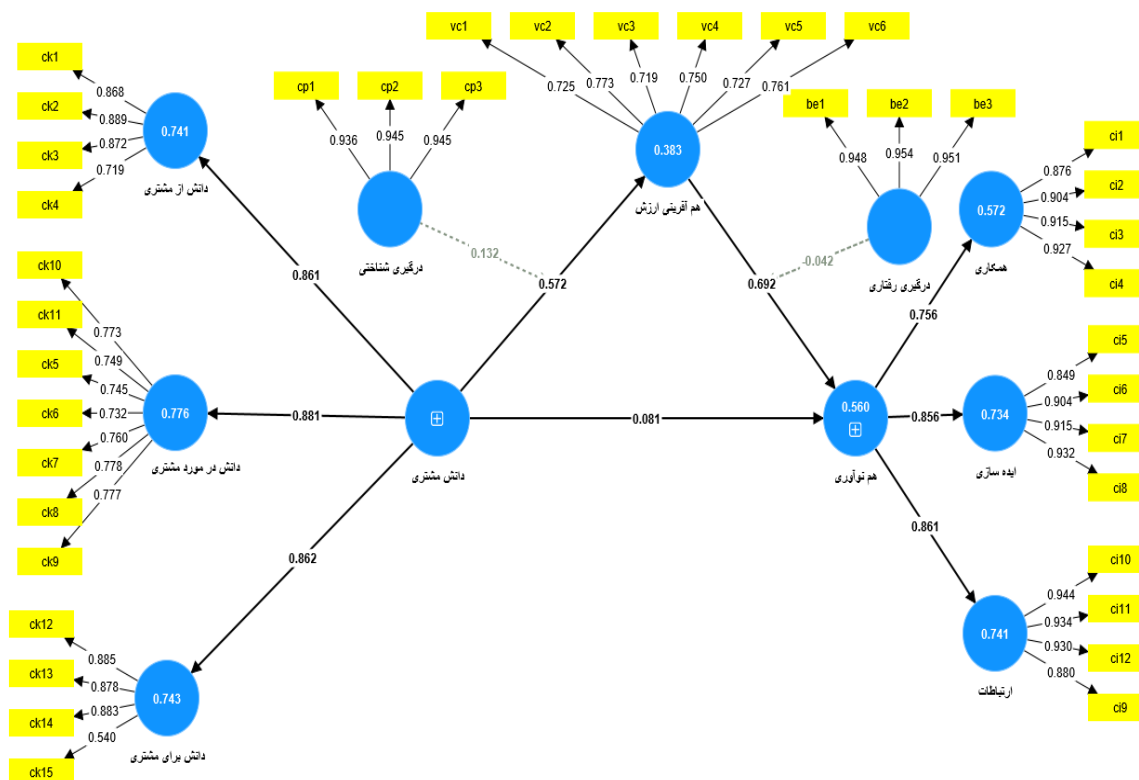


شکل ۱. مدل درونی در حالت تخمین ضرایب معناداری

Figure 1. Internal model in the mode of estimating significant coefficients

بعد از اینکه تخمین استاندارد صورت گرفت، به بررسی رابطه علت و معلولی بین سازه‌های پژوهش پرداخته شد. همانطور که در شکل شماره (۲)، مشاهده می‌شود، ارتباط بین متغیرهای پژوهش به دلیل اینکه اعداد معناداری آنها بین ۱/۹۶ و -۱/۹۶ قرار ندارد، تأیید می‌شوند. به عبارت دیگر دانش مشتری بر هم‌آفرینی ارزش تأثیر مستقیم، مثبت و معناداری دارد (۱۲/۶۱؛  $t=1.2/61$ ؛  $\beta=0.157$ ) اما بر هم‌نوآوری تأثیر معناداری ندارد (۱۷/۵۹؛  $t=1.7/59$ ؛  $\beta=0.108$ ). هم‌آفرینی ارزش بر هم‌نوآوری تأثیر مستقیم، مثبت و معناداری دارد (۱۷/۱۷؛  $t=1.7/17$ ؛  $\beta=0.169$ ). هم‌آفرینی ارزش بر رابطه بین دانش مشتری و هم‌نوآوری نقش میانجی دارد (۳۹؛  $\beta=0.39$ ). همچنین، نتایج آزمون سوبل نقش میانجی مورد تأیید قرار داد (۳/۱۰؛  $t=3.10$ ؛  $S_b=0.166$ ؛  $S_a=0.122$ ). پردازش شناختی بر رابطه بین دانش مشتری و هم‌آفرینی ارزش نقش تعدیلی دارد (۲/۲۹؛  $t=2.29$ ؛  $\beta=0.13$ ). درگیری رفتاری بر رابطه بین هم‌آفرینی ارزش و هم‌نوآوری نقش تعدیلی ندارد (۱/۱۰؛  $t=1.10$ ؛  $\beta=-0.04$ ).





شکل ۲. مدل بیرونی در حالت تخمین ضرایب استاندارد

Figure 2. External model in standard coefficient estimation mode

### بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف بررسی نقش تعدیل‌کننده پردازش شناختی و درگیری رفتاری مشتریان باشگاه‌های ورزشی بر رابطه بین هم‌آفرینی ارزش، هم‌نوآوری و دانش مشتری بود. نتایج نشان داد دانش مشتری بر هم‌آفرینی ارزش تأثیر دارد. این یافته یک سهم جدید برای ادبیات قبلی دانش مشتری در خدمات ورزشی است (Behnam et al., 2023; Fesanghari et al., 2020). این نتیجه را می‌توان در چارچوب پارادایم منطق غالب خدمت مورد بحث قرار داد، که مشتریان را به‌عنوان خالق ارزش در کنار کسبو کارها قرار می‌دهد (Zhou et al., 2024). دانش مشتری، در این زمینه، به درک، تجربیات و بینش‌هایی اشاره دارد که مشتریان در فرآیند خلق ارزش به ارمغان می‌آورند. منطق غالب خدمت تأکید می‌کند ارزش ذاتی کالا یا خدمات نیست، بلکه از طریق تعاملات بین مشتریان و کسبو کارها ایجاد می‌شود (Hussain et al., 2022). دانش مشتری نقش مهمی در این فرآیند بازی می‌کند، زیرا مشتریان را قادر می‌سازد تا دیدگاه‌ها، ترجیحات و ایده‌های منحصر به فرد خود را در هم‌آفرینی ارزش مشارکت دهند. با این وجود، نتایج نشان داد دانش مشتری بر هم‌نوآوری تأثیر ندارد. این است که رابطه بین دانش مشتری و هم‌نوآوری ممکن است پیچیده‌تر یافته که چرا دانش مشتری بر هم‌نوآوری تأثیر ندارد. این است که رابطه بین دانش مشتری و هم‌نوآوری ممکن است پیچیده‌تر از آنچه قبلاً تصور می‌شد باشد. به‌عنوان مثال، دانش مشتری ممکن است در انواع خاصی از پروژه‌های نوآوری مشترک، مانند پروژه‌هایی که شامل طراحی مشتری محور هستند، مؤثرتر باشد، در حالی که تأثیر کمتری در انواع دیگر پروژه‌ها، مانند پروژه‌هایی که بر نوآوری‌های فناوری متمرکز هستند، دارد. پیشنهاد می‌شود مدیران باشگاه‌های ورزشی به مشتریان دانش و مهارت‌های لازم برای ارتقای قابلیت‌های هم‌آفرینی ارزش ارائه دهند. این امر را می‌توان از طریق برنامه‌های آموزشی، آموزش‌ها

یا منابع آموزشی به دست آورد (Lyu et al., 2022). راهکار کاربردی دیگر تطبیق خدمات و تجارب برای مطابقت با سطح دانش مشتریان و اطمینان از اینکه آنها می‌توانند به‌طور مؤثر در فعالیتهای هم‌آفرینی ارزش مشارکت کنند (Yi et al., 2023). دیگر نتیجه این پژوهش نشان داد هم‌آفرینی ارزش بر هم‌نوآوری تأثیر دارد. مطالعه ما به چارچوب ارزش ورزش کمک می‌کند (Woratschek et al., 2014). ما نقش مهم هم‌آفرینی ارزش را در هم‌نوآوری در خدمات ورزشی نشان دادیم. نتایج با نشان دادن نحوه مشارکت مشتریان و کسب دانش از گروه‌های مربوطه خود در یک محیط تعاملی، به فرض اساسی ششم چارچوب ارزش ورزشی (Woratschek et al., 2014) کمک می‌کند، یعنی هم‌آفرینی ارزش در هم‌نوآوری. این یافته را می‌توان از طریق دیدگاه مبتنی بر منابع توضیح داد. این دیدگاه نشان می‌دهد شرکت‌هایی با منابع و قابلیت‌های منحصر به فرد، مانند توانایی ایجاد ارزش مشترک با ذینفعان، احتمال بیشتری برای مشارکت در فعالیتهای نوآوری مشترک دارند (Zhong & Nieminen, 2015). با استفاده از منابع و قابلیت‌های منحصر به فرد خود، شرکت‌ها می‌توانند برای خود و شرکاء خود ارزش ایجاد کنند و محیطی مشارکتی را ایجاد کنند که هم‌نوآوری را تشویق می‌کند. پیشنهاد می‌شود مدیران باشگاه‌های ورزشی همکاری بین ذینفعان داخلی و خارجی برای ایجاد ایده‌ها و رویکردهای جدید برای هم‌نوآوری را تشویق کنند. این مهم می‌تواند با توانمندسازی ذینفعان برای مشارکت در هم‌نوآوری با به‌رسمیت شناختن و ترکیب مهارت‌ها و شایستگی‌های آنها انجام گردد (Agrawal & Rahman, 2015).

این پژوهش برجسته کرد هم‌آفرینی ارزش بر رابطه بین دانش مشتری و هم‌نوآوری نقش میانجی دارد. این یافته به ادبیات قبلی هم‌آفرینی ارزش و دانش مشتری در ورزش افزود (Behnam et al., 2020; Kolyperas et al., 2019). مشتریان دارای بینش ارزشمندی در مورد نیازها، ترجیحات و بازار خود هستند. با درگیر کردن مشتریان در هم‌نوآوری، سازمان‌ها می‌توانند از این دانش برای ایجاد محصولات و خدمات مرتبط‌تر و نوآورانه‌تر استفاده کنند. هنگامی که مشتریان به‌طور فعال در فرآیند نوآوری شرکت می‌کنند، دانش و ایده‌های خود را به اشتراک می‌گذارند، که می‌تواند به راه‌حل‌های نوآورانه‌تر منجر شود. این همکاری بین مشتریان و سازمان‌ها، فرهنگ هم‌آفرینی را تقویت می‌کند، جایی که هر دو طرف با هم برای ایجاد ارزش همکاری می‌کنند. فرآیند هم‌آفرینی ارزش از طریق تعامل بین مشتریان و سازمان‌ها عامل میانجی در این رابطه است. هم‌آفرینی ارزش یک جزء کلیدی از منطق غالب خدمات است که در آن ارزش از طریق یکپارچه‌سازی منابع، فعالیت‌ها و تعاملات بین مشارکت‌کنندگان در شبکه مشتری ایجاد می‌شود (Vargo & Lusch, 2016). به باشگاه‌های ورزشی پیشنهاد می‌شود با ایجاد ساختارهای تطبیقی تعاملات را تسهیل کنند و ذینفعان را برای هم‌آفرینی ارزش و هم‌نوآوری توانمند کنند، که می‌تواند منجر به افزایش هم‌نوآوری شود (Hamidi & Gharneh, 2017). از این‌رو، باشگاه‌ها باید مهارت‌ها و شایستگی‌های مشتریان را به‌رسمیت بشناسند و آنها را بکار بگیرند تا به آنها خدمت‌رسانی مؤثرتر و کارآمدتر انجام دهند، که می‌تواند منجر به افزایش هم‌نوآوری شود (Agrawal & Rahman, 2015).

در نهایت، نتایج نشان داد پردازش شناختی نقش تعدیل‌کننده بر رابطه بین دانش مشتری و هم‌آفرینی ارزش دارد. این یافته بینش جدیدی را نسبت به ادبیات پیشین درگیر کردن مشتری به‌وجود آورد (Hollebeek et al., 2022). دانش مشتری یک عامل مهم در هم‌آفرینی ارزش است، زیرا مشتریان را قادر می‌سازد تا به‌طور مؤثرتری در خلق ارزش مشارکت کنند. پردازش شناختی به فعالیتهای ذهنی اشاره دارد که هنگام پردازش اطلاعات، تصمیم‌گیری و درگیر شدن در حل مسئله اتفاق می‌افتد. هنگامی که پردازش شناختی رابطه بین دانش مشتری و هم‌آفرینی ارزش را تعدیل می‌کند، نشان می‌دهد نحوه پردازش اطلاعات و درک دانش توسط مشتریان یک عامل کلیدی در تعیین میزان مشارکت آنها در هم‌آفرینی ارزش است. منطق غالب خدمات تأکید می‌کند ارزش توسط چندین بازیگر از جمله مشتریان به‌طور مشترک ایجاد می‌شود و مشتریان نقش فعالی در فرآیند خلق ارزش دارند. مشتریانی که توانایی‌های پردازش شناختی بالاتری دارند، به احتمال زیاد زمینه خدمات را درک می‌کنند، فرصت‌هایی را برای هم‌آفرینی ارزش شناسایی و در فعالیتهای ارزش‌آفرینی مؤثرتر مشارکت می‌کنند. باشگاه‌های ورزشی باید



پشتیبانی و منابع مناسبی را برای تقویت توانایی‌های پردازش شناختی مشتریان برای تسهیل مشارکت آنها در فعالیت‌های هم‌آفرینی ارزش فراهم کنند. به علاوه، کسب‌وکارها باید بر توسعه استراتژی‌هایی تمرکز نمایند که آموزش مشتری و کسب دانش را ارتقا می‌دهند تا توانایی آنها در ایجاد ارزش را افزایش دهند (Yi et al., 2023; Zhu et al., 2022).

## سپاسگزاری

نویسندگان مقاله بر خود لازم می‌دانند از کلیه افرادی که در انجام تحقیق، محققین را همراهی نموده‌اند، تشکر و قدردانی نمایند.

## ملاحظات اخلاقی

بنابر اظهار نویسنده، مقاله حاضر فاقد هرگونه تعارض منافع بوده است و این مقاله قبلاً در هیچ نشریه‌ای اعم از داخلی یا خارجی چاپ نشده است و صرفاً جهت بررسی و چاپ به فصلنامه مطالعات بازاریابی ورزشی ارسال شده است.

## حامی مالی

هزینه‌های مطالعه حاضر توسط نویسنده مقاله تأمین شده است.

## منابع

- Adomako, S., & Nguyen, N. P. (2023). Co-innovation behavior and sustainable innovation in competitive environments. *Sustainable Development*, 31(3), 1735-1747. <https://doi.org/10.1002/sd.2479>
- Agrawal, A. K., & Rahman, Z. (2015). Roles and resource contributions of customers in value co-creation. *International Strategic Management Review*, 3(1-2), 144-160. <https://doi.org/10.1016/j.ism.2015.03.001>
- Arias-Pérez, J., Lozada, N., & Henao-García, E. (2020). When it comes to the impact of absorptive capacity on co-innovation, how really harmful is knowledge leakage?. *Journal of Knowledge Management*, 24(8), 1841-1857. <https://doi.org/10.1108/JKM-02-2020-0084>
- Behnam, M., Dickson, G., Delshab, V., Gerke, A., & Savari Nikou, P. (2023). The moderating effect of fan engagement on the relationship between fan knowledge and fan co-creation in social media. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*. 24(4), 606-622. <https://doi.org/10.1108/IJSMS-09-2022-0175>
- Behnam, M., Sato, M., Baker, B. J., Delshab, V., & Winand, M. (2020). Connecting customer knowledge management and intention to use sport services through psychological involvement, commitment, and customer perceived value. *Journal of Sport Management*, 34(6), 591-603. <https://doi.org/10.1123/jsm.2020-0033>
- Botha, N., Turner, J. A., Fielke, S., & Klerkx, L. (2017). Using a co-innovation approach to support innovation and learning: Cross-cutting observations from different settings and emergent issues. *Outlook on Agriculture*, 46(2), 87-91. <https://doi.org/10.1177/0030727017707403>
- Burgess, S. M., & Steenkamp, J.-B. E. (2013). Introduction to the special issue on marketing in emerging markets. *International Journal of Research in Marketing*, 30(1), 1-3.
- Chaudhuri, A., Naseraldin, H., & Narayanamurthy, G. (2023). Healthcare 3D printing service innovation: Resources and capabilities for value Co-creation. *Technovation*, 121, DOI: 10.1016/j.technovation.2022.102596.



- Chiu, W., Won, D., & Bae, J. S. (2019). Customer value co-creation behaviour in fitness centres: how does it influence customers' value, satisfaction, and repatronage intention?. *Managing Sport and Leisure*, 24(1-3), 32-44. <https://doi.org/10.1080/23750472.2019.1579666>
- Erhardt, N., Martin-Rios, C., & Chan, E. (2019). Value co-creation in sport entertainment between internal and external stakeholders. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31(11), 4192-4210. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-03-2018-0244>
- Fan, X., & Luo, Y. (2020). Value co-creation: A literature review. *Open Journal of Social Sciences*, 8(02), 89-98. <https://doi.org/10.4236/jss.2020.82008>
- Fesanghari, J., Fenesbordi, A., & Rahimi, M. (2019). Effect of Customer knowledge management on customer perceived value and loyalty in sports clubs in Mashhad. *Sport Management and Development*, 7(4), 142-155. (In Persian) <https://doi.org/10.22124/jsmd.2019.3257>
- Fornell, C., & Larcker, D.F. (1981). Evaluating structural equations models with unobservable variables and measurement error. *Journal of marketing research*, 18(1), 39-50. <https://doi.org/10.1177/002224378101800104>
- García-Haro, M. Á., Martínez-Ruiz, M. P., & Martínez-Cañas, R. (2015). The influence of value co-creation on consumer satisfaction: A mediating role of consumer motivation. *International Journal of Online Marketing*, 5(4), 60-83. <https://doi.org/10.4018/IJOM.2015100104>
- Grohs, R., Wieser, V. E., & Pristach, M. (2020). Value cocreation at sport events. *European Sport Management Quarterly*, 20(1), 69-87. <https://doi.org/10.1080/16184742.2019.1702708>
- Hamidi, F., & Gharnah, N. S. (2017). Impact of co-creation on innovation capability and firm performance: a structural equation modeling. *AD-minister*, 30(1), 73-90.
- Hollebeek, L. D., Glynn, M. S., & Brodie, R. J. (2014). Consumer brand engagement in social media: Conceptualization, scale development and validation. *Journal of interactive marketing*, 28(2), 149-165. <https://doi.org/10.1016/j.intmar.2013.12.002>
- Hollebeek, L. D., Kumar, V., & Srivastava, R. K. (2022). From customer-, to actor-, to stakeholder engagement: Taking stock, conceptualization, and future directions. *Journal of Service Research*, 25(2), 328-343. <https://doi.org/10.1177/1094670520977680>
- Hong, L., Yu, H., Yu, Y., Liang, P., & Xu, J. (2021). The role of customer-task fit between service interaction and value co-creation: evidence from China. *Journal of Global Information Management*, 29(6), 1-15. <https://doi.org/10.4018/JGIM.20211101.0a44>
- Hussain, A., Ting, D. H., & Mazhar, M. (2022). Driving consumer value co-creation and purchase intention by social media advertising value. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.800206>
- Jaakkola, E., & Alexander, M. (2014). The role of customer engagement behavior in value co-creation: A service system perspective. *Journal of service research*, 17(3), 247-261. <https://doi.org/10.1177/1094670514529187>
- Jaakkola, E., & Hakanen, T. (2013). Value co-creation in solution networks. *Industrial Marketing Management*, 42(1), 47-58. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2012.11.005>
- Kallio, K., Lappalainen, I., & Tammela, K. (2013). Co-innovation in public services: Planning or experimenting with users?. *The Innovation Journal*, 18(3), 1-16.
- Kolyperas, D., Maglaras, G., & Sparks, L. (2019). Sport fans' roles in value co-creation. *European Sport Management Quarterly*, 19(2), 201-220. <https://doi.org/10.1080/16184742.2018.1505925>



- Laud, G., Conduit, J., & Karpen, I. O. (2023). Member (co) creativity in open innovation communities. *European Journal of Marketing*, 57(8), 2021-2047. <https://doi.org/10.1108/EJM-07-2021-0519>
- Lee, S. M., Olson, D. L., & Trimi, S. (2012). Co-innovation: convergenomics, collaboration, and co-creation for organizational values. *Management decision*, 50(5), 817-831. <https://doi.org/10.1108/00251741211227528>
- Lee, Y. L., Pan, L. Y., Hsu, C. H., & Lee, D. C. (2018). Exploring the sustainability correlation of value Co-creation and customer loyalty-A case study of fitness clubs. *Sustainability*, 11(1), 1-15. <https://doi.org/10.3390/su11010097>
- Lyu, J., Cao, K., & Yang, S. (2022). The impact of value co-creation behavior on customers' experiences with and loyalty to P2P accommodations. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.988318>
- Miragaia, D. A. M., & Constantino, M. S. (2019). Topics and research trends of health clubs management: will innovation be part of the fitness industry research interests?. *International Journal of Sport Management and Marketing*, 19(1-2), 129-146. <https://doi.org/10.1504/IJSMM.2019.097023>
- Mele, C., & Russo Spena, T. (2011). Co's in innovating: co-creation within a practice based view. In Proceedings of 2011 Naples Forum on Service: Service Dominant logic, Networks & Systems Theory and Service Science (pp. 1-29). Editore Giannini.
- Mohammadi, S., Heidari Toupanlou, M., & Mahmoudian, A. (2021). Analysis Reporting and Handling Nonresponse in Sports Marketing Articles. *Sports Marketing Studies*, 2(3), 153-178. [HTTPS://WWW.DOI.ORG/10.34785/J021.2021.533](https://www.doi.org/10.34785/J021.2021.533) [Persian].
- Næss, H. E., & Tjønndal, A. (2021). Managing commercial innovation in sport. In Innovation, Sustainability and Management in Motorsports: The Case of Formula E (pp. 59-80). Cham: Springer International Publishing.
- Nysveen, H., & Pedersen, P. E. (2014). Influences of cocreation on brand experience. *International Journal of Market Research*, 56(6), 807-832. <https://doi.org/10.2501/IJMR-2014-016>
- Papaioannou, A., Dimitropoulos, P., Koronios, K., & Marinakos, K. (2024). Perceived financial performance in sport services firms: the role of HRM practices and innovation. *Evidence-based HRM*, 12(4), 1-22. <https://doi.org/10.1108/EBHRM-10-2022-0250>
- Pashaie, S., & Golmohammadi, H. (2024). Exploring the Influence of E-CRM on the innovation capabilities of sports venues: The moderating role of covid-19. *Sports Marketing Studies*, 4(3), 108-128. (In Persian) <https://doi.org/10.22034/sms.2024.139773.1253>
- Potts, J., & Ratten, V. (2016). Sports innovation: introduction to the special section. *Innovation*, 18(3), 233-237. <https://doi.org/10.1080/14479338.2016.1241154>
- Ratten, V. (2016). Sport innovation management: Towards a research agenda. *Innovation*, 18(3), 238-250. <https://doi.org/10.1080/14479338.2016.1244471>
- Ratten, V., da Silva Braga, V. L., & da Encarnação Marques, C. S. (2021). Sport entrepreneurship and value co-creation in times of crisis: The covid-19 pandemic. *Journal of Business Research*, 133, 265-274. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.05.001>
- Ratten, V., & Dickson, G. (2021). Disruptions in sport management from COVID-19: Lessons from entrepreneurship and innovation. *Innovation and entrepreneurship in sport management*, 9-21. <https://doi.org/10.4337/9781783473960.00009>



- Rubio, N., Villaseñor, N., & Yagüe, M. J. (2021). Value co-creation between consumers and distributors: the moderating effect of relationship characteristics. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 49(7), 1067-1088. <https://doi.org/10.1108/IJRDM-10-2020-0390>
- Saragih, H. S., Simatupang, T., & Sunitiyoso, Y. (2019). From co-discovery to co-capture: co-innovation in the music business. *International Journal of Innovation Science*, 11(4), 600-617. <https://doi.org/10.1108/IJIS-07-2019-0068>
- Saragih, H. S., & Tan, J. D. (2018). Co-innovation: a review and conceptual framework. *International Journal of Business Innovation and Research*, 17(3), 361-377. <https://doi.org/10.1504/IJBIR.2018.095542>
- Sohail, M. S. (2020). Customer engagement in collaborative innovation: investigating consumer motivation for participating in value co-creation. *Middle East Journal of Management*, 7(3), 226-246. <https://doi.org/10.1504/MEJM.2020.107101>
- Stegmann, P., Nagel, S., & Ströbel, T. (2023). The digital transformation of value co-creation: a scoping review towards an agenda for sport marketing research. *European Sport Management Quarterly*, 23(4), 1221-1248. <https://doi.org/10.1080/16184742.2021.1976241>
- Taqi, M., Poursoltani Zarandi, H., & shajie, R. (2023). The role of market orientation in the relationship between innovation culture and the development of Nike brand marketing strategy in Shiraz. *Sports Marketing Studies*, 4(1), 13-29. (In Persian) <https://doi.org/10.22034/sms.2023.62673>
- Thomas, R. (2018). Mapping the perceptions and antecedents of football fans' co-creation behaviours with sponsoring brands: a pan-cultural study of the European leagues. *Journal of Marketing Management*, 34(17-18), 1470-1502. <https://doi.org/10.1080/0267257X.2018.1545685>
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2016). Institutions and axioms: An extension and update of service-dominant logic. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 44(1), 5-23. <https://doi.org/10.1007/s11747-015-0456-3>
- Uhrich, S. (2017). Exploring customer-to-customer value co-creation platforms and practices in team sports. In *Value co-creation in sport management* (pp. 35-59). Routledge.
- Urze, P., & Abreu, A. (2016). Mapping patterns of co-innovation networks. In *Collaboration in a Hyperconnected World: 17th IFIP WG 5.5 Working Conference on Virtual Enterprises, PRO-VE 2016, Porto, Portugal, October 3-5, 2016, Proceedings 17* (pp. 241-252). Springer International Publishing.
- Woratschek, H., Horbel, C., & Popp, B. (2014). Value co-creation in sport management. *European Sport Management Quarterly*, 14(1), 1-5. <https://doi.org/10.1080/16184742.2013.866302>
- Yi, X., Ul Haq, J., & Ahmed, S. (2023). Impact of customer participation in value co-creation on customer wellbeing: A moderating role of service climate. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.877083>
- Yngfalk, A. F., (2013). 'It's not us, it's them!'—Rethinking value co-creation among multiple actors. *Journal of Marketing Management*, 29(9-10), 1163-1181. <https://doi.org/10.1080/0267257X.2013.796318>
- Zaborek, P., & Mazur, J. (2017). Exploring links between engaging customers in value co-creation and product innovativeness. *International Journal of Management and Economics*, 53(3), 82-106. <https://doi.org/10.1515/ijme-2017-0020>



- Zhang, X., Wang, G. X., ShangGuan, J., & Xiao, Y. (2008, December). Value co-creation with customers and its impact on capabilities. In 2008 IEEE International Conference on Industrial Engineering and Engineering Management (pp. 2087-2091). IEEE.
- Zhong, J., & Nieminen, M. (2015). Resource-based co-innovation through platform ecosystem: experiences of mobile payment innovation in China. *Journal of Strategy and Management*, 8(3), 283-298. <https://doi.org/10.1108/JSMA-03-2015-0026>
- Zhou, Y., Kumar, S., & Furuoka, F. (2024). Enhancing customer value co-creation and stickiness in social commerce: integrating PLS-SEM and NCA for deeper insights into customer-to-customer dynamics. *Humanities and Social Sciences Communications*, 11(1), 1-15. <https://doi.org/10.1057/s41599-023-02586-x>
- Zhu, Y., Wang, P., & Duan, W. (2022). Exploration on the Core Elements of Value Co-creation Driven by AI—Measurement of Consumer Cognitive Attitude Based on Q-Methodology. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.791167>

