KHARAZMI UNIVERSITY

Research in Sport Management and Motor Behavior

Print ISSN: 2252-0716 - Online ISSN: 2716-9855

Identifying Accelerating Factors For Sports Startups (A Mixed Approach)

Fatemeh Raee[1] Ali-Mohamad Safania*[2] Abolfazle farahani[3] Hamid Ghasemi[4]

1.Ph.D. Student in Sport Management, Department of Physical Education, Science and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.
2.Professor in Sport Management, Science and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.
3.Professor in Sport Management, Payam-Noor University, Tehran, Iran.
4.Associate Professor in Sport Management, Payam-Noor University, Tehran, Iran.

corresponding author: Ali-Mohamad Safania, a.m.safania@gmail.com

ARTICLE INFO

Article type
Research Article

Article history
Received: 17-6-2023
Revised: 7-3-2024
Accepted: 7-3-2024

KEYWORDS:
Value chain, Accelerators, Startups, Empowerment, Creativity, Sports Business

How to Cite:
Fatemeh Raee, Ali-Mohamad Safania, Abolfazle farahani, Hamid Ghasemi. **Identifying Accelerating Factors For Sports Startups (A Mixed Approach)** *Research in Sport Management & Motor Behavior*, 2024: 14(27): 183-201

ABSTRACT

In the sports industry, there is significant potential for the emergence of startups. However, startups in this sector have experienced various challenges and fluctuations. Therefore, the purpose of this study is to examine the factors that contribute to the acceleration of Sports Startups. The research was conducted using a mixed-methods approach, involving the participation of sports business experts and scholars. Data collection was carried out through purposive sampling, employing in-depth interviews with these experts. The qualitative data obtained were analyzed using the thematic analysis approach. Additionally, the identified factors were ranked using the Analytic Hierarchy Process (AHP). The findings revealed the existence of six categories of accelerators for sports startups. Notably, strengthening and optimizing the value chain emerged as the most crucial factor among these categories. Consequently, to enhance the growth and development of sports startups, it is imperative to establish a well-defined value chain and actively work towards its reinforcement.

Published by *Kharazmi University, Tehran, Iran*. Copyright(c) The author(s) This is an open access article under the CC BY-NC license (https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

[Downloaded from system.khu.ac.ir on 2026-11-11]
[DOR: 20.1001.1.22520716.1403.14.27.9.0]
[DOI: 10.61186/JRSM.14.27.183]

پژوهش در مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی

[Downloaded from system.khu.ac.ir on 2026-11-11]

[DOR: 20.1001.1.22520716.1403.14.27.9.0]

[DOI: 10.61186/JRSM.14.27.183]

شناسایی عوامل شتاب‌دهنده به استارتاپ‌های ورزشی (رویکردی آمیخته)

فاطمه راعی[۱] علی‌محمد صفانیا*[۲] ابوالفضل فراهانی[۳] حمید قاسمی[٤]

۱.دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران
۲.استاد مدیریت ورزشی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران
۳.استاد مدیریت ورزشی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران
٤.دانشیار مدیریت ورزشی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

نویسنده مسئول: علی‌محمد صفانیا a.m.safania@gmail.com

اطلاعات مقاله:

نوع مقاله: علمی–پژوهشی

دریافت: ۱٤۰۲/۳/۲۷

ویرایش: ۱٤۰۲/۱۲/۱۷

پذیرش: ۱٤۰۲/۱۲/۱۷

واژه های کلیدی:

زنجیره ارزش، شتاب‌دهنده‌ها، استارتاپ، توانمندسازی، خلاقیت، کسب‌وکار ورزشی

ارجاع:

فاطمه راعی، علی‌محمد صفانیا، ابوالفضل فراهانی، حمید قاسمی. **شناسایی عوامل شتاب‌دهنده به استارتاپ‌های ورزشی (رویکردی آمیخته).** *پژوهش در مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی*، ۱٤۰۳: ۱٤(۲۷): ۱۸۳-۲۰۱

چکیده

در صنعت ورزش، ظرفیت‌های بالایی برای شکل‌گیری استارتاپ‌ها وجود دارد. آن‌ها در این صنعت با افت‌وخیزهایی روبه‌رو شده‌اند. هدف از این تحقیق، شناسایی عوامل شتاب‌دهنده به استارتاپ‌های ورزشی است. این تحقیق با روش تحقیق آمیخته و با ماهیت توسعه‌ای انجام شد. مشارکت‌کنندگان شامل متخصصان و کارشناسان علمی کسب‌وکارهای ورزشی بود. از طریق روش نمونه‌گیری هدفمند معیار محور و بر اساس مصاحبه‌های عمیق داده‌های کیفی جمع‌آوری شد و بر اساس رویکرد تحلیل مضمون تجزیه‌وتحلیل شدند. همچنین از طریق تحلیل سلسله‌مراتبی (AHP) عوامل شناسایی‌شده مورد مقایسات زوجی قرار گرفتند و آن‌ها رتبه‌بندی شدند. نتایج نشان داد که شش دسته عوامل شتاب‌دهنده به استارتاپ‌های ورزشی هستند و از بین آن‌ها تقویت و توزیع زنجیره ارزش مهم‌ترین عامل است. از همین رو برای شتاب دادن به استارتاپ‌های ورزشی باید زنجیره ارزشی برای آن استارتاپ تعریف کرد و در جهت تقویت آن کوشید.

[Downloaded from system.khu.ac.ir on 2026-11-11]

[DOR: 20.1001.1.22520716.1403.14.27.9.0]

[DOI: 10.61186/JRSM.14.27.183]

Extended Abstract

The sports industry is a dynamic and rapidly evolving sector that holds significant potential for the emergence and growth of startups. These startups bring innovation, creativity, and fresh ideas to the industry, offering new solutions and experiences for sports enthusiasts and consumers. However, despite the promising prospects, startups in the sports sector often face challenges and fluctuations that can impede their progress and hinder their success. Understanding the factors that contribute to the acceleration of sports startups is essential for fostering their growth and sustainability in the competitive landscape of the sports industry. The sports industry is characterized by constant change and innovation, making it an attractive domain for startups aiming to introduce new technologies, services, and products. Startups play a pivotal role in driving the industry's evolution, often serving as catalysts for change and pioneers of new trends. They bring forth unique and innovative solutions that can significantly enhance the experiences of sports enthusiasts and consumers alike. Despite their potential, these startups frequently encounter substantial obstacles that can obstruct their path to success.

Challenges such as limited access to capital, fierce competition, and the need for rapid technological adaptation are prevalent in the sports startup ecosystem. Additionally, fluctuations in market demands and consumer preferences further complicate the landscape. Hence, understanding the mechanisms and factors that contribute to the acceleration and success of sports startups becomes crucial. By identifying and analyzing these factors, stakeholders can develop strategies to support these startups in overcoming challenges and achieving sustainable growth.

Methodology

To explore the factors driving the acceleration of sports startups, this study adopted a comprehensive mixed-methods approach, combining qualitative and quantitative research methods to gain a deep and holistic understanding of the subject. The research process involved the active participation of sports business experts and scholars, whose insights were invaluable in providing a nuanced perspective on the factors influencing the growth and success of sports startups.

A purposive sampling method was employed to select these participants. Purposive sampling is a non-probability sampling technique where participants are chosen based on specific characteristics or knowledge relevant to the research question. In this case, experts with substantial experience and expertise in the sports industry were selected to ensure the relevance and depth of the data collected. This group included sports industry professionals, startup founders, investors, and academic scholars specializing in sports management and business.

In-depth interviews were conducted with the selected experts to collect qualitative data. These interviews were semi-structured, allowing for flexibility in the conversation while ensuring that key topics were covered. The semi-structured format facilitated an open dialogue, encouraging participants to share detailed insights, experiences, and perspectives on the factors that drive the acceleration of sports startups. Each interview was meticulously planned and executed, lasting between 60 to 90 minutes. The interviews were recorded and transcribed verbatim to ensure accuracy in capturing the participants' responses. The qualitative data obtained from these interviews provided a wealth of information, encompassing various dimensions of the sports startup ecosystem.

The qualitative data collected from the interviews were analyzed using the thematic analysis approach. Thematic analysis is a method for identifying, analyzing, and reporting patterns (themes) within data. This approach was chosen for its flexibility and ability to provide a detailed, nuanced account of the data. The process involved several steps: 1) Familiarization with Data: The researchers thoroughly read and re-read the interview transcripts to become deeply familiar with the content. 2) Generating Initial Codes: The researchers systematically coded the data, identifying significant phrases, concepts, and patterns related to the acceleration of sports startups. 3) Searching for Themes: The codes were then grouped into broader themes that captured the essence of the data. This involved identifying recurring topics and commonalities across the different interviews. 4) Reviewing Themes: The identified themes were reviewed and refined to ensure they accurately represented the data. This step involved checking for coherence and consistency within themes and across the dataset.

[Downloaded from system.khu.ac.ir on 2026-11-11]
[DOR: 20.1001.1.22520716.1403.14.27.9.0]
[DOI: 10.61186/JRSM.14.27.183]

5) Defining and Naming Themes: Each theme was clearly defined and named, providing a concise description of its content and significance.

To complement the qualitative analysis, the identified factors were ranked using the Analytic Hierarchy Process (AHP). AHP is a structured technique for organizing and analyzing complex decisions, based on mathematics and psychology. It helps in prioritizing factors by pairwise comparison and converting these comparisons into numerical values that can be processed and compared over the entire range of the problem. The AHP process involved the following steps; 1) Defining the Problem and Determining the Criteria: The key factors identified through thematic analysis were defined and listed. 2) Pairwise Comparison: Experts were asked to compare the importance of each factor relative to others in a pairwise manner. 3) Calculating Weights: The pairwise comparisons were used to calculate numerical weights for each factor, reflecting their relative importance. 4) Consistency Check: A consistency ratio was calculated to ensure the reliability of the comparisons. If the consistency ratio was acceptable, the results were considered reliable.

The integration of qualitative and quantitative methods provided a robust framework for understanding and prioritizing the factors that drive the acceleration of sports startups. This comprehensive approach not only highlighted the critical elements for success but also offered a systematic way to evaluate their relative importance, guiding stakeholders in making informed decisions to support the growth and sustainability of sports startups.

Findings

The study's findings revealed six key categories of accelerators for sports startups: strengthening and optimizing the value chain, innovation in product development, effective marketing strategies, optimized distribution channels, exceptional customer service, and strategic partnerships. Each of these categories encompasses a range of factors critical to the growth and development of sports startups. 1) Strengthening and Optimizing the Value Chain. The value chain emerged as the most crucial factor, encompassing various activities such as product development, marketing, distribution, and customer service. A strong and optimized value chain serves as the backbone of

[Downloaded from system.khu.ac.ir on 2026-11-11]
[DOR: 20.1001.1.22520716.1403.14.27.9.0]
[DOI: 10.61186/JRSM.14.27.183]

a sports startup's operations and success. By focusing on strengthening and optimizing the value chain, sports startups can enhance their efficiency, reduce costs, and improve the quality of their products and services. 2) Innovation in Product Development. Product development is a critical component of the value chain, emphasizing the importance of innovation, market research, and customer feedback. Startups must continuously innovate to stay ahead of competitors and meet evolving consumer demands. This involves developing new products, improving existing ones, and incorporating cutting-edge technologies to create unique and engaging experiences for consumers.

(۳Effective Marketing Strategies. Effective marketing strategies are essential for increasing brand awareness, reaching new customers, and driving sales. Startups can leverage digital platforms, form strategic partnerships, and engage with influencers to promote their products and services to a wider audience. Tailored marketing campaigns that resonate with the target audience can significantly enhance a startup's visibility and attractiveness in the market. 4) Optimized Distribution Channels. Distribution channels play a vital role in ensuring that products reach customers in a timely and efficient manner. By establishing strong partnerships with retail stores, e-commerce platforms, and other distribution channels, startups can expand their reach and accessibility to consumers. Efficient distribution strategies can also help in reducing costs and improving customer satisfaction. 5) Exceptional Customer Service. Customer service emerged as a key differentiator for sports startups. Providing exceptional support and experiences can build trust and loyalty among customers. By listening to customer feedback, addressing inquiries promptly, and continuously improving the overall customer experience, startups can create a strong foundation for long-term success and growth. Excellent customer service can lead to positive word-of-mouth, repeat business, and a robust brand reputation. 6) Strategic Partnerships. Strategic partnerships can provide startups with additional resources, expertise, and market access. Collaborating with established companies, sports organizations, and technology providers can help startups overcome resource constraints and accelerate their growth. These

[Downloaded from system.khu.ac.ir on 2026-11-11]
[DOR: 20.1001.1.22520716.1403.14.27.9.0]
[DOI: 10.61186/JRSM.14.27.183]

partnerships can also facilitate the exchange of knowledge and innovation, further enhancing a startup's competitive edge.

Conclusion

In conclusion, the study highlights the critical factors that contribute to the acceleration of sports startups in the ever-evolving sports industry. By prioritizing the strengthening and optimization of the value chain, startups can position themselves for long-term success and growth in a competitive market environment. Innovating in product development, implementing effective marketing strategies, optimizing distribution channels, providing exceptional customer service, and forming strategic partnerships are essential elements that can differentiate startups and drive their success. Establishing a well-defined value chain and actively reinforcing it is imperative for enhancing the growth and development of sports startups. By continuously adapting to market trends, staying agile, and focusing on delivering value to customers, startups can navigate the challenges and fluctuations of the sports industry and emerge as key players in the market. The insights gained from this study can inform strategies and decisions for sports startups looking to accelerate their growth and make a lasting impact in the sports industry.

Future research could further explore the role of emerging technologies, such as artificial intelligence and blockchain, in shaping the future of sports startups. Additionally, examining the impact of regulatory changes and economic shifts on the sports startup ecosystem would provide a more comprehensive understanding of the industry's dynamics. By building on the findings of this study, stakeholders can better support sports startups in achieving sustainable growth and innovation in the dynamic sports industry.

[Downloaded from system.khu.ac.ir on 2026-11-11]

[DOR: 20.1001.1.22520716.1403.14.27.9.0]

[DOI: 10.61186/JRSM.14.27.183]

مقدمه

دنیای امروزی، دوران شکل‌گیری کسب‌وکارهای نوین نظیر استارتاپ‌هاست (۱)؛ زیرا استارتاپ‌ها نیازهای جامعه را رصد می‌کنند و راه‌حل‌های خلاقانه‌ای برای رفع این نیازها ارائه می‌دهند (۲). استارتاپ[1] به شرکت یا تجارتی گفته می‌شود که به منظور هدفی معین و کارآفرینی تأسیس شده و توسعه سریعی دارند(۳). در حقیقت، استارتاپ یک نهاد است که برای ارائه یک محصول یا خدمتی جدید در عرصه‌های متغیر به وجود آمده است (٤). در سال‌های اخیر فعالیت‌های تجاری همواره با تغییر و تحول روبه‌رو بوده‌اند و این تغییرات به‌قدری سریع‌اند که برخی کسب‌وکارها توانایی رویارویی با آن‌ها را ندارند و ممکن است با شکست روبه‌رو شوند(۵). علاوه بر این، نوع و ماهیت کسب‌وکارها نیز با تغییراتی روبه‌رو شده است و شکل‌های جدیدی از کسب‌وکارها نمود و بروز داشته‌اند(٦). در دنیای معاصر استارتاپ‌های ورزشی رشد فراوانی داشته‌اند. این کسب‌وکارها با همان ماهیت تعریف‌شده برای کسب‌وکارهای نوپا مشغول به فعالیت هستند. راتن (۲۰۲۰) در تعریفی بیان داشته است که استارتاپ‌های ورزشی، نهادهایی فناوری محور هستند که در زمینه محصولات ورزشی با پتانسیل رشد بالایی به فعالیت می‌پردازند(۲). باید خاطرنشان کرد که ورزش به‌واسطه ویژگی‌های منحصربه‌فردش ظرفیت بالایی برای برپایی استارتاپ‌ها دارد(٦،۷). در دنیا نمونه‌های متعدد و مشخصی از استارتاپ‌های ورزشی را می‌توان مشاهده کرد. به عنوان مثال یکی از استارتاپ‌های موفق ورزشی که توسط چینی‌ها طراحی شده است، کووای[2] نام دارد. محصول این استارتاپ مربی آنلاین است؛ این کسب‌وکار با ارائه نرم‌افزاری به‌منظور آموزش و مربیگری مجازی با کمک هدفون‌های طراحی خود به‌صورت آنلاین و با استفاده از اپلیکیشن پرداخته است. از دیگر استارتاپ‌های موفق ورزشی می‌توان استارتاپ فنوم[3] را نام برد. ویژگی‌ها و برنامه‌هایی که برای این استارتاپ ورزشی ایجاد کرده بودند فرصتی برای ایجاد یک برند ورزشی شخصی شد(۱، ۸). در سال‌های اخیر در ایران نیز استارتاپ‌های ورزشی شروع به فعالیت کرده‌اند. یکی از استارتاپ‌های ورزشی ایرانی «باشگام» نام دارد که یک پلتفرم معرفی کننده و رزرو آنلاین مجموعه‌های ورزشی است. «فیتب» نیز یک استارتاپ ورزشی دیگر در ایران است که به‌عنوان یک بانک اطلاعاتی آموزش ویدئویی حرکات تناسب‌اندام و بدن‌سازی به فعالیت می‌پردازد(۸). این تجارب جهانی و داخلی نشان می‌دهد که استارتاپ‌ها، منابع جدید ثروت را در عرصه ورزش خلق کرده‌اند.

در ایران، علی‌رغم تعداد بالای افراد تحصیل‌کرده، متأسفانه فرصت‌های خوداشتغالی و کارآفرینی بالایی وجود ندارد (۹، ۱۰). دانشجویان رشته علوم ورزشی نیز از این قاعده مستثنا نیستند(۱۱). این روند رو به افزایش تعداد بیکاران در دانش‌آموختگان علوم ورزشی زنگ خطر بزرگی برای سیاست‌گذاران این رشته است. آنچه مسلم است، این است که سازمان‌های ورزشی دولتی، ظرفیت پذیرش تعداد زیاد دانش‌آموختگان رشتهٔ علوم ورزشی را ندارند؛ و این افراد باید درجایی دیگر و به نحوی دیگر برای خود اشتغال‌زایی کنند(۱۲). توسعه

1 . Startup
2 . KUAI
3 . Phenom

[Downloaded from system.khu.ac.ir on 2026-11-11]
[DOR: 20.1001.1.22520716.1403.14.27.9.0]
[DOI: 10.61186/JRSM.14.27.183]

استارتاپ‌ها با توجه به شرایط درونی و توانایی‌شان در فروش و ارائه محصولات و خدمات ورزشی می‌تواند برخی از مشکلات مربوط به اشتغال دانش‌آموختگان رشته علوم ورزشی را کاهش دهد؛ زیرا کسب‌وکارهای نوپا می‌توانند به انتقال و بومی‌سازی دانش و فناوری ورزشی در کشور کمک کند و زمینه‌های سرمایه‌گذاری اقتصادی متنوعی را در کشور به وجود آورد(۹). باید خاطرنشان کرد که در ایران از سال‌های دهه هفتاد پارک‌های علم و فناوری شکل گرفتند و با رویکرد توسعه فناوری به شکل‌گیری استارتاپ‌ها کمک کردند (۸). بااین‌حال به نظر می‌رسد هنوز از تمام ظرفیت‌های پارک‌های علم و فناوری برای توسعه استارتاپ‌های ورزشی استفاده نشده است. در کنار این امر، رشد شتابان تغییرات و جدید بودن مفاهیم مرتبط با استارتاپ‌ها نیز به پیچیدگی‌های سازوکار استارتاپ‌ها افزوده است. سیاست‌ها و برنامه‌های کارآفرینی در رشته‌های دانشگاهی؛ به‌ویژه علوم ورزشی، بر شتاب گیری استارتاپ‌ها تأکید ویژه‌ای دارند. اما این در حالی است که عوامل شتاب‌دهنده استارتاپ‌های ورزشی کماکان ناشناخته هستند و در پژوهش‌ها به‌ندرت مورد شناسایی قرار گرفته‌اند. در تحقیقات گذشته به برخی از عوامل اثرگذار بر استارتاپ‌ها پرداخته شده است. به‌عنوان‌مثال، خالقی (۱۳۹۸) به این نتیجه رسید که مؤلفه‌هایی نظیر تأمین مالی و سرمایه‌گذاری، نیروی انسانی، مسائل فرهنگی و اجتماعی و دسترسی به بازار در اکوسیستم استارتاپی نقش مهمی دارند(۱۳). ژاگر (۲۰۲۰) در تحقیقی به این نتیجه رسید که برپایی رویدادهای استارتاپی منجر به توسعه شبکه‌های ارتباطی ذینفعان ورزشی می‌شود و همین امر توسعه پایدار استارتاپ‌های ورزشی را در پی دارد(۱٤). اسکندری، بهلولی و اسکندرازده(۱٤۰۰) در تحقیقی به این نتیجه رسیدند که نقش دولت در توسعه خوشه‌های کسب‌وکار در سه دسته تنظیمی، شناختی و هنجاری تقسیم می‌شود(۱۵). هاپ، شینتزر و پترس (۲۰۲۱) به در تحقیقی به این نتیجه رسیدند که فرهنگ ورزشی، اخلاق کاری مرتبط با ورزش، و انگاره مقصد از مهم‌ترین عوامل موفقیت استارتاپ‌های ورزشی در مقاصد گردشگری ورزش‌های زمستانی هستند(۱٦). باورصاد، نوروزی و حاجی پور(۱۳۹٦) در تحقیقشان به این نتیجه رسیدند که برای بهبود کسب‌وکارها باید حمایت مدیریت ارشد، چشم‌انداز کسب‌وکار و کیفیت تخصص عوامل خارجی به همراه برنامه‌ریزی منابع سازمانی وجود داشته باشد(۱۷). چاتزیگیانی (۲۰۱۹) در تحقیقی بیان می‌کند در بهبود استارتاپ‌های بین‌المللی ورزشی در نظر گرفتن شرایط جهانی، حمایت مالی تجاری، رسانه‌ها و شبکه‌های اجتماعی و کاربرد فناوری اطلاعات و ارتباطات نقشی کلیدی ایفا می‌کنند(۱۸). راتن و تاجدالدینی (۲۰۱۹) نیز در تحقیقی بیان می‌کنند که کسب‌وکارهای ورزشی برای پیشرفت باید هوشمندی رقابتی را در خود تقویت کنند(۱۹). فرارو (۲۰۱۸) در تحقیقی به این نتیجه رسید که محیط و الزامات آن در موفقیت استارتاپ‌های ورزشی اهمیت ویژه‌ای دارد(۲۰). سلام زاده و کاواموریتا (۲۰۱۵) در تحقیقشان بیان کردند که یک کسب‌وکار جدید شامل شناسایی یک ایده یا فرصت، جابجایی منابع و ایجاد شایستگی در شبکه‌سازی در محیط است که به خلق ارزش منتهی شود(۲۱). راتن و همکاران(۲۰۲۱) در تحقیقی بیان داشتند که استارتاپ‌های ورزشی می‌توانند در شرایط بحرانی نظیر همه‌گیری کووید-۱۹ عملکرد موفقی داشته باشند، زیرا زنجیره ارزش مشارکتی مطلوبی دارند(۷).

[Downloaded from system.khu.ac.ir on 2026-11-11]
[DOR: 20.1001.1.22520716.1403.14.27.9.0]
[DOI: 10.61186/JRSM.14.27.183]

باتوجه‌به بررسی مبانی نظری و تحقیقات پیشین به نظر می‌رسد ظرفیت و حمایت‌هایی لازم برای توسعه استارتاپ‌های ورزشی فراهم است. در حقیقت، در علوم ورزشی و عرصه‌های مربوط به ورزش ظرفیت بالایی برای استارتاپ‌ها وجود دارد. در حوزه ورزش به‌عنوان یکی از مهم‌ترین بخش‌های مربوط به سرگرمی و تفریحات سالم، محصولات به شیوه‌های متنوعی در اختیار مصرف‌کنندگان قرار می‌گیرد. بهره‌گیری از بسترهای جدید ارائه خدمات با سرمایه‌های اندک می‌تواند سازوکارهای جدیدی را برای راه‌اندازی مشاغل خدماتی توسط استارتاپ‌ها نظیر مشاوره ورزشی، تغذیه‌ای، راه‌اندازی باشگاه‌های تناسب‌اندام، برنامه‌ریزی آموزشی و مربیگری و... به وجود آورد. شاید حلقه مفقوده و شکاف نظری موجود در شکل‌گیری و ایجاد استارتاپ‌های ورزشی کمبود دانش لازم پیرامون عوامل شتاب‌دهنده به این استارتاپ‌ها باشد. درواقع سرعت بالای شکل‌گیری استارتاپ‌های ورزشی باعث شده است که تولید دانش درباره آن‌ها به همان سرعت رشد نکند و این امر نیز در برخی موارد منجر به شکست آن‌ها شده است. این همان شکاف نظری تحقیق است که محقق به دنبال پر کردن آن است؛ بنابراین شناسایی مقوله‌ها و مؤلفه‌های شتاب‌دهنده به استارتاپ‌های ورزشی از اهمیت بالایی برخوردار است. ازاین‌رو می‌توان اذعان کرد که پرسش اصلی این تحقیق این است که عوامل شتاب‌دهنده به استارتاپ‌های ورزشی چیست‌اند و میزان اهمیت آن‌ها چگونه است؟

روش‌شناسی

این تحقیق بر مبنای جستجوی داده‌ها، دارای ماهیت آمیخته است؛ بدین معنی که ابتدا بخش کیفی و سپس بخش کمی اجرا شده و درنهایت تفسیری جامع از هر دو بخش انجام شده است. در بخش اول (کیفی) در انتخاب مشارکت‌کنندگان[1] جهت مصاحبه‌های عمیق سعی شد تا با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند[2] و معیار محور هم از افراد دارای تحصیلات دانشگاهی (اعضای هیئت‌علمی) و هم از افراد دارای تجربیات مدیریتی در کسب‌وکارهای ورزشی استفاده شود. در تکنیک نمونه‌گیری هدفمند یک گروه اولیه جهت مصاحبه انتخاب شد و سپس گروه‌های بعدی جهت مصاحبه بر اساس معیارهای مشخص‌شده انتخاب شدند و نمونه‌گیری تا جایی زمانی تداوم یافت که پژوهش به اشباع نظری و کفایت رسید. در حقیقت، یک جدول اشباع مفاهیم و مقوله‌ها طراحی شد و طی مراحل جمع‌آوری و تحلیل هم‌زمان داده‌ها، تعداد تکرارها و تأکیدات مشارکت‌کنندگان بر مفاهیم و مقوله‌ها ثبت شد. از مصاحبه ۱۲ تکرار مفاهیم و مقوله‌ها دیده شد(هیچ مفهوم و مقوله جدید و مرتبط با دغدغه اصلی مشارکت‌کنندگان دیده نشد) اما به‌واسطه معرفی مشارکت‌کنندگان از سوی سایرین، مصاحبه‌ها ادامه یافت و در مجموع با ۱۷ نفر از خبرگان در زمینه استارتاپ‌های ورزشی که دارای تخصص و تجربه در این زمینه بودند، مصاحبه شد. مشخصات آن‌ها به شرح جدول ۱ است.

1 . Participants
2 . Purposive

[Downloaded from system.khu.ac.ir on 2026-11-11]
[DOR: 20.1001.1.22520716.1403.14.27.9.0]
[DOI: 10.61186/JRSM.14.27.183]

جدول ۱.- ویژگی‌های مشارکت‌کنندگان (مصاحبه‌شوندگان) تحقیق

ردیف	سمت	رشته تحصیلی	تحصیلات	حوزه فعالیت		
				سابقه فعالیت	دانشگاهی	اجرایی
۱	عضو هیئت‌علمی دانشگاه	مدیریت ورزشی	دکتری	۱۲	*	
۲	عضو هیئت‌علمی دانشگاه	علوم ورزشی	دکتری	۷	*	*
۳	عضو هیئت‌علمی دانشگاه	علوم ورزشی	دکتری	۱۷	*	
٤	عضو هیئت‌علمی دانشگاه	جامعه‌شناسی	دکتری	۱۳	*	
٥	عضو هیئت‌علمی دانشگاه	مدیریت بازرگانی	دکتری	۱۹	*	
٦	عضو هیئت‌علمی دانشگاه	علوم ورزشی	دکتری	۲۳	*	
۷	عضو کمیته بازاریابی فدراسیون	علوم ورزشی	کارشناس ارشد	٦		*
۸	مدیر مرکز رشد	علوم ورزشی	دکتری	۱٥		*
۹	مدیر مرکز رشد	علوم ورزشی	کارشناسی‌ارشد	۷		*
۱۰	مدیر کسب‌وکار ورزشی	مدیریت منابع انسانی	کارشناس ارشد	۳		*
۱۱	مدیر استارتاپ ورزشی	علوم ورزشی	دکتری	۱۲		*
۱۲	مدیر استارتاپ ورزشی	جامعه‌شناسی	کارشناس ارشد	۱۱		*
۱۳	مدیر استارتاپ ورزشی	علوم سیاسی	دکتری	۸		*
۱٤	عضو هیئت‌مدیره استارتاپ	تربیت‌بدنی	کارشناسی ارشد	٤		*
۱٥	کارشناس بازاریابی ورزشی	علوم اقتصادی	کارشناسی‌ارشد	٥		*
۱٦	کارشناس بازاریابی ورزشی		کارشناسی‌ارشد	۱٦		*
۱۷	کارشناس اقتصاد ورزش		دکتری	۱۸	*	*

به‌منظور تحلیل داده‌های کیفی از روش تحلیل مضامین (براون و کلارک[1]،۲۰۰٦) استفاده شد(۲۲). در این پژوهش از رویکرد استقرایی بهره گرفته‌شده و از فرایند تحلیل شش مرحله‌ای براون و کلارک (۲۰۰٦) استفاده شد. این مراحل شش‌گانه عبارت‌اند از: آشنایی با داده‌ها، ایجاد کدهای اولیه، جست‌وجوی تم‌ها، بازبینی تم‌ها، تعریف و نام‌گذاری تم‌ها و تهیه گزارش (براون و کلارک، ۲۰۰٦). در این تحقیق به‌منظور بررسی موثق بودن اطلاعات تولیدشده از روش کنترل و بازبینی خبرگان و محققان برای اعتبارسنجی مقوله‌ها و دسته‌بندی آن‌ها استفاده شد. به‌عبارت‌دیگر در این تحقیق به‌منظور افزایش اعتبار پذیری، تمامی کدهای اولیه، پس از پایان کدگذاری هر مصاحبه و نیز رسیدن به تم‌های اصلی مورد بازبینی پژوهشگر قرار گرفتند و کدهای استخراج‌شده برای بررسی و تأیید به افراد متخصص و آشنا با موضوع تحقیق داده شد. علاوه بر این به‌منظور افزایش تأییدپذیری، تم‌های فرعی و اصلی به‌دست‌آمده از ۱۷ مصاحبه به سه نفر از مشارکت‌کنندگان اولیه به‌منظور بازبینی و تأیید ارائه شد و نکات پیشنهادی آن‌ها اعمال شد. درنهایت از سه متخصص خواسته شد که نظرات تخصصی خود را پیرامون لایه‌های تعبیه‌شده ارائه کنند. از طریق این اقدامات، موثق بودن اطلاعات تولیدشده در این تحقیق برآورده شد. نمونه‌ای از روش تجزیه‌وتحلیل داده‌های کیفی در جدول شماره ۲ نشان داده شده است.

1. Braun & Clarke

[Downloaded from system.khu.ac.ir on 2026-11-11]
[DOR: 20.1001.1.22520716.1403.14.27.9.0]
[DOI: 10.61186/JRSM.14.27.183]

جدول ۲ . نمونه‌ای از کدگذاری داده‌های کیفی

نکات کلیدی مصاحبه	کدگذاری مرحله اول		
	کد اولیه	مفاهیم	مضمون فرعی
باید سازوکارهای معیوب راه‌اندازی کسب‌وکار برچیده شود/ باید از دوباره‌کاری و موازی‌کاری اجتناب شود/ در سازوکارهای کسب‌وکارهای جدید باید مجرای رویه‌ها مشخص باشد/ خلاقیت را باید افزایش داد/ محیط کسب‌وکار باید خلاقانه طراحی‌شده باشد/ اهمیت خلاقیت و بروز آن مورد تأکید قرار گیرد/ در استارتاپ‌ها باید به تنوع احترام گذاشت/ محیط‌های کسب‌وکارهای جدید متنوع و متفاوت‌اند/ هرقدر پذیرش تنوع بیشتر باشد می‌توان از فرصت‌های پیشرو بیشتر بهره گرفت/استارتاپ‌ها باید بازارهای جدید را رصد کنند/ از تجربیات سایر استارتاپ‌ها در بازهای جدید بهره بگیرند/ ریسک‌پذیری برای فعالیت در سایر رشته‌های ورزشی امری مهم است/ استارتاپ‌ها باید برنامه مشخصی برای ورود به بازارهای جدید داشته باشند	• کاهش مجاری معیوب • افزایش خلاقیت • پذیرش تنوع و تفاوت در محیط کسب‌وکار • ورود به بازارها و ورزش‌های جدید	• باز کردن فضای فعالیت • حذف مقررات دست‌وپاگیر • بهبود خلاقیت • نگاه به بازارهای جدید • تنوع‌بخشی	**رصد روندهای جهانی نسبت به محصولات ورزشی**

در مرحله بعدی (کمّی) تحقیق، با توجه عوامل شناسایی‌شده، سؤالی مطرح شود و آن این بود که اهمیت و اولویت این عوامل چگونه است؟ بنابراین جهت پاسخ به این سؤال، از تکنیک تحلیل سلسله‌مراتبی (AHP[1]) استفاده شد. عوامل شناسایی شده از نتایج کیفی، برای رتبه‌بندی و تعیین میزان اثرات هر یک از عوامل از روش تحلیل سلسله‌مراتبی[2] (AHP) استفاده شد. انتخاب سنجه‌ها[3] بخش اول واکاوی AHP است. سپس بر اساس سنجه‌های شناسایی‌شده ارزیابی می‌شوند. این روش یکی از روش‌های پرکاربرد برای رتبه‌بندی و تعیین اهمیت عوامل است که با استفاده از مقایسات زوجی گزینه‌ها به اولویت‌بندی هر یک از معیارها پرداخته می‌شود. هدف تکنیک فرایند تحلیل سلسله‌مراتبی انتخاب بهترین گزینه بر اساس معیارهای مختلف از طریق مقایسه زوجی است. این تکنیک برای وزن‌دهی به معیارها نیز استفاده می‌شود. چون افزایش تعداد عناصر هر خوشه مقایسه زوجی را دشوار می‌کند؛ بنابراین معمولاً معیارهای تصمیم‌گیری را به زیرمعیارهایی تقسیم می‌کنند. در این بخش، نمونه‌های تحقیق شامل کلیه متخصصان و صاحب‌نظرانی بود که بر اساس معیارهای مشخص‌شده برای جامعه تحقیق می‌توانستند به پرسش‌نامه‌های تحلیل سلسله‌مراتبی پاسخ دهند. بر اساس تمایل برخی از شرکت‌کنندگان در بخش کیفی و همچنین بر اساس معیارهای پذیرفته‌شده برای تعداد نمونه‌ها در

1 . Analytical Hierarchy Process
2 . Analytical Hierarchy process
3 . Criterion

[Downloaded from system.khu.ac.ir on 2026-11-11]
[DOR: 20.1001.1.22520716.1403.14.27.9.0]
[DOI: 10.61186/JRSM.14.27.183]

تحلیل‌های سلسله‌مراتبی- حداقل ۱۰ نفر و حداکثر ۴۰ نفر - در این تحقیق ۲۵ نفر به‌عنوان نمونه‌های بخش کمی در نظر گرفته شد. برخی از این نمونه‌ها ۷ نفر همان کسانی بودند که در بخش کیفی مشارکت داشتند و ۱۸ نفر دیگر بر اساس معیارهای تعیین‌شده برای جامعه تحقیق به‌صورت هدفمند انتخاب شدند. جهت سهولت و افزایش دقت، راهنمای پاسخگویی توسط پژوهشگر طراحی، و در ابتدای پرسش‌نامه قرار داده شد. یکی از نقاط قوت روش AHP استفاده از نرخ سازگاری برای بررسی درجه اعتبار و پایایی ماتریس‌های مقایسات زوجی است که پس از جمع‌آوری ۲۵ پرسشنامه، به‌منظور اطمینان از روایی و پایایی نتایج نرخ ناسازگاری برای هر یک محاسبه گردید و پرسشنامه‌هایی که نرخ ناسازگاری آن‌ها از ۰/۱ بیشتر بود مجدداً به پاسخ‌دهندگان باز گردانده شد تا در پاسخ‌های خود تجدیدنظر کنند. بدین ترتیب تمامی پرسشنامه هایی که مبنای محاسبات قرار گرفتند دارای درجه ناسازگاری کمتر از ۰/۱ بودند. به عبارتی پرسشنامه دارای روایی و پایایی است. پس از اطمینان از سازگار بودن پاسخ‌ها، اولویت‌بندی‌ها صورت گرفت. بر اساس پاسخ‌های متخصصان، عوامل و مؤلفه‌های شناسایی شده از طریق مقایسات زوجی و وزن هر یک از آن‌ها رتبه‌بندی شدند. عملیات آماری توسط نرم‌افزار Expert choice انجام شد.

یافته‌ها

به‌منظور به‌کارگیری تحلیل مضمون و تجزیه‌وتحلیل محتوای مصاحبه‌ها، ابتدا متن هر مصاحبه از روی صدای ضبط شده از جلسه مصاحبه، پیاده سازی و با استفاده از یادداشت‌های برداشته شده طی جلسات مصاحبه تکمیل گردید. پس از مطالعه دقیق این متون، در ابتدا برای هر یک از مصاحبه‌های تهیه شده تمامی ایده‌های مستقل در قالب مفاهیم و کدهای اولیه شناسایی شدند. جدول ۳ مضامین فرعی و اصلی شناسایی شده، ارائه‌شده است.

جدول ۳. مضامین فرعی و اصلی

نشانگر	مضامین فرعی	مضمون اصلی
P1, P3, P11, P13, P17	رصد روندهای جهانی نسبت به محصولات ورزشی	شتاب‌دهنده‌ها
P12, P4, P15, P3, P5	تنوع فعالیت‌ها و منابع مالی	
P1, P2, P7, P12	توانمندسازی افراد و گروها	
P1, P4, P15	تقویت زنجیره ارزش	
P3, P7, P13, P15	پشتیبانی مدیریت ارشد	
P3, P5, P7, P9	وجود چشم‌انداز و مأموریت شفاف	

بر اساس تحلیل داده‌های کیفی، عوامل شتاب‌دهنده به استارتاپ‌های ورزشی عبارت‌اند از: ۱. رصد روندهای جهانی نسبت به محصولات ورزشی؛۲. تنوع فعالیت‌ها و منابع مالی؛ ۳. توانمندسازی افراد و گروها؛ ٤. تقویت زنجیره ارزش؛ ۵. پشتیبانی مدیریت ارشد؛ ٦. وجود چشم‌انداز و مأموریت شفاف) می‌رسد. جهت کمی‌سازی

[Downloaded from system.khu.ac.ir on 2026-11-11]
[DOR: 20.1001.1.22520716.1403.14.27.9.0]
[DOI: 10.61186/JRSM.14.27.183]

و محاسبه وزن عوامل شناسایی‌شده پرسشنامه مربوطه تهیه و در اختیار خبرگان قرار گرفت. سپس در اولین گام درخت سلسله‌مراتب تصمیم تشکیل شد. بدین منظور هر یک از معیارهای شناسایی‌شده(مؤلفه‌ها) که شامل مجموعه‌ای زیر معیار (گویه‌ها) است، جهت انجام محاسبات به شکل زیر در نرم‌افزار Expert choice کدبندی شدند، که در جداول ٤ ارائه شده‌اند.

جدول ٤ . کدبندی شتاب‌دهنده‌های استارتاپ‌های ورزشی

معیار	زیرمعیار	کد
شتاب‌دهنده‌ها	رصد روندهای جهانی نسبت به محصولات ورزشی	c_1
	تنوع فعالیت‌ها و منابع مالی	c_2
	توانمندسازی افراد و گروها	c_3
	تقویت و توزیع زنجیره ارزش	c_4
	پشتیبانی مدیریت ارشد	c_5
	وجود چشم‌انداز و مأموریت شفاف	c_6

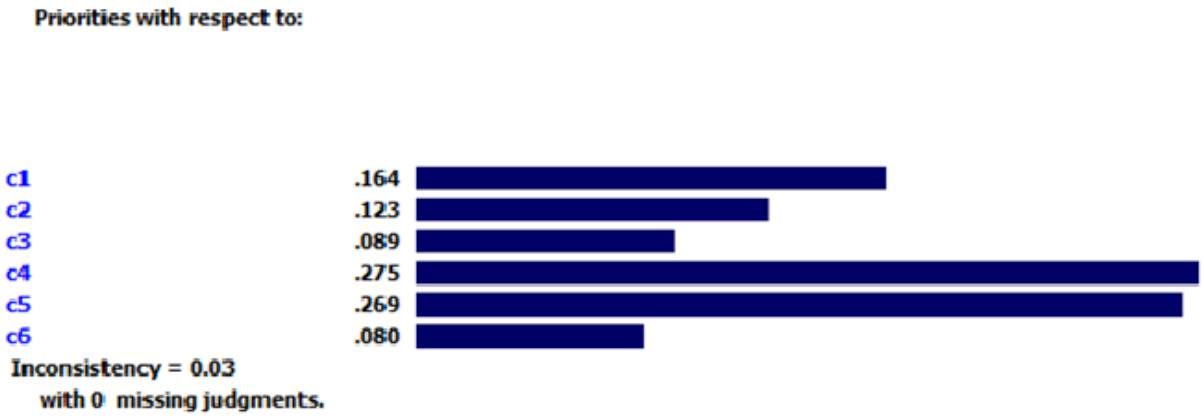
پس از جمع‌آوری نظرات ۲۵ خبره در این زمینه ماتریس تصمیم‌گیری نهایی مطابق جدول ۵ تشکیل و نتایج زیر حاصل شد.

جدول ۵ – ماتریس ترکیبی مقایسات زوجی مربوط به مؤلفه‌های شتاب‌دهنده‌ها

	C1	C2	C3	C4	C5	C6
C1	0.205169	0.172495	0.862696	1.366201	2.781696	1
C2	0.241218	0.188907	0.209195	1.731882	1	0.207199
C3	0.176112	0.166905	0.225606	1	0.365129	0.294573
C4	0.203889	0.186496	1	3.361749	2.739987	1.128114
C5	2.215598	1	3271988	3.865878	3.231415	4.680741
C6	1	0.235813	4.830199	3.568575	3.11421	3.961037

نرخ سازگاری ماتریس ترکیبی فوق بر اساس خروجی نرم‌افزار ۰/۳۰ است، که با توجه به اینکه کمتر از ۰/۱ است، ناسازگاری چندانی وجود ندارد. نرخ ناسازگاری به همراه رتبه‌های عوامل شتاب‌دهنده در شکل ۱ نشان داده شده است.

[Downloaded from system.khu.ac.ir on 2026-11-11]
[DOR: 20.1001.1.22520716.1403.14.27.9.0]
[DOI: 10.61186/JRSM.14.27.183]



شکل ۱ . اولویت‌بندی مؤلفه‌های شتاب‌دهنده استارتاپ‌های ورزشی

محاسبه فرایند تحلیل سلسله‌مراتبی برای مؤلفه‌های شتاب‌دهنده استارتاپ‌های ورزشی، مؤلفه " تقویت و توزیع زنجیره ارزش" با ضریب اهمیت ۰/۲۷۵ را مهم‌ترین مؤلفه در این دسته نشان داد. همچنین مؤلفه " پشتیبانی مدیریت ارشد " با ضریب ۰/۲٦۹ در اولویت دوم قرار گرفت. اولویت سایر مؤلفه بدین‌صورت است: " رصد روندهای جهانی نسبت به محصولات ورزشی" اولویت سوم؛ " تنوع فعالیت‌ها و منابع مالی " اولویت چهارم؛ " توانمندسازی افراد و گروه‌ها" اولویت پنجم؛ و درنهایت، "وجود چشم‌انداز و مأموریت شفاف" اولویت ششم.

بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف شناسایی عوامل شتاب‌دهنده به استارتاپ‌های ورزشی انجام شد. نتایج تحقیق نشان داد که عوامل شتاب‌دهنده مختلفی به استارتاپ‌های ورزشی وجود دارند. عوامل شتاب‌دهنده عواملی هستند که می‌توانند روند رشد و فعالیت استارتاپ‌های ورزشی را ارتقاء دهند و منجر به تثبیت موقعیت این کسب‌وکارها در بازار شوند. در شناسایی مؤلفه‌های شتاب‌دهنده به شش مؤلفه دست‌یافتیم که عبارت‌اند از: ۱. رصد روندهای جهانی نسبت به محصولات ورزشی؛۲. تنوع فعالیت‌ها و منابع مالی؛ ۳. توانمندسازی افراد و گروها؛ ٤. تقویت زنجیره ارزش؛ ٥. پشتیبانی مدیریت ارشد؛ ٦. وجود چشم‌انداز و مأموریت شفاف. این مؤلفه‌ها در تحقیقات هاپ، شینتزر و پترس (۲۰۲۱)، باورصاد و همکاران (۱۳۹٦)، سلام زاده و کاواموریتا (۲۰۱٥)، راتن و جونز (۲۰۲۰)، رتن (۲۰۲۰)، مرادی (۱۳۹۸) و خالقی (۱۳۹۸) مورد اشاره قرار گرفته‌اند (۱٦، ۱۷، ۲۱، ٦، ٥، ۱۰، ۱۳). در تبیین این مقوله باید بیان کرد که شتاب‌دهنده‌ها عواملی هستند که به‌واسطه فرایندهای صورت‌گرفته بر ظرفیت‌سازها به‌مثابه خروجی سازوکار استارتاپ‌های ورزشی عمل می‌کنند. در حقیقت، اگر سازوکار مناسبی برای ایجاد استارتاپ‌های ورزشی وجود داشته باشد، می‌توان انتظار داشت که شتاب‌دهنده‌ها نمود و بروز داشته باشند و از این طریق روند رشد و فعالیت استارتاپ‌های ورزشی ارتقاء یابد. بر اساس تحلیل سلسله‌مراتبی (AHP) در بین مؤلفه‌های شتاب‌دهنده استارتاپ‌های ورزشی، تقویت زنجیره ارزش و پشتیبانی مدیریت ارشد از مؤلفه‌های مهم محسوب می‌شوند. این مؤلفه‌ها ازلحاظ محتوایی ارتباط تنگاتنگی باهم دارند. در حقیقت،

[Downloaded from system.khu.ac.ir on 2026-11-11]
[DOR: 20.1001.1.22520716.1403.14.27.9.0]
[DOI: 10.61186/JRSM.14.27.183]

یک زنجیره ارزش طیف کاملی از فعالیت‌ها شامل طراحی، تولید، بازاریابی و توزیع را در برمی‌گیرد که کسب‌وکارها برای تبدیل یک محصول یا خدمات از «مفهوم» به «تحویل به مشتری» طی می‌کنند (۲۳). برای شرکت‌هایی که کالا تولید می‌کنند، زنجیره ارزش با مواد خام مورداستفاده برای ساخت محصولشان آغاز می‌شود و هر آنچه تا قبل از اینکه به مشتری فروخته شود و به آن اضافه می‌شود را در برمی‌گیرد. این زنجیره ارزش به‌شدت به پشتیبانی مدیران ارشد کسب‌وکار بستگی دارد. درصورتی‌که این دو هم‌راستا باشند، برای استارتاپ‌های ورزشی مزیت رقابتی را به وجود می‌آورند.

مؤلفه بعدی شتاب‌دهنده سازوکار استارتاپ‌های ورزشی، رصد روندهای جهانی نسبت به محصولات ورزشی است. این مؤلفه می‌تواند نوع فعالیت‌های آتی و روند آن‌ها را مشخص کند. درواقع، استارتاپ‌های ورزشی باید به شکل هوشمندانه و نوآورانه‌ای روند گرایش به محصولات ورزشی را رصد کنند (۵) و هم‌راستا با این روندها حوزه‌های فعالیت خود را مشخص کنند. حوزه ورزش و محصولات ورزشی تابع روندهای جهانی است. درواقع ورزش پتانسیل بالای در ایجاد کسب‌وکارهای نوپا دارد. در حوزه ورزش به‌عنوان یکی از مهم‌ترین بخش‌های ارائه خدمات، محصولات به اشکال و شیوه‌های مختلفی در اختیار مصرف‌کنندگان قرار می‌گیرد. بهره‌گیری از فضاهای جدید ارتباطی و ارائه خدمات به شکل‌های جدید با سرمایه‌های اندک می‌تواند سازوکارهای جدیدی را برای راه‌اندازی مشاغل خدماتی توسط شرکت‌های دانش‌بنیان نظیر مشاوره ورزشی، تغذیه‌ای، راه‌اندازی باشگاه‌های تناسب‌اندام، برنامه‌ریزی آموزشی و مربیگری و... به وجود آورد. این ویژگی‌ها همان ویژگی‌هایی هستند که اهمیت مؤلفه بعدی در شتاب‌دهنده‌ها یعنی تنوع فعالیت‌ها و منابع مالی را نشان می‌دهند. در این مؤلفه به این نکته اشاره می‌شود که استارتاپ‌های ورزشی باید فعالیت‌های متنوعی را دنبال کنند و این فعالیت‌ها تابع روندهای جهانی مصرف محصولات ورزشی است. در کنار این امر، منابع مالی مختلفی نیز باید در اختیار استارتاپ‌های ورزشی وجود داشته باشد. همان‌گونه که باورصاد و همکاران (۱۳۹۶) در تحقیقاتشان اشاره می‌کنند، در اختیار داشتن منابع مالی متنوع می‌تواند احتمال موفقیت کسب‌وکارهای نوپا را افزایش دهد (۱۷). نکته مهمی که در مورد این مؤلفه باید بیان کرد این است که استارتاپ‌های ورزشی همواره باید به دنبال منابع مالی متنوع باشند و به یک منبع مالی اکتفا نکنند؛ بنابراین، به استارتاپ‌های ورزشی پیشنهاد می‌شود که به دنبال بین‌المللی کردن حوزه فعالیت خود باشند و در همین راستا از کسب منابع مالی خارجی و سرمایه‌گذاری‌های بین‌المللی غافل نشوند.

مؤلفه بعدی در بین شتاب‌دهنده‌های سازوکار استارتاپ‌های ورزشی، توانمندسازی افراد و گروه‌های کاری است. در تبیین این مؤلفه باید بیان کرد که استارتاپ‌های ورزشی باید در محیطی کاملاً رقابتی که همراه با تحولات شگفت‌انگیز است اداره شوند. در چنین شرایطی مدیران فرصت چندانی برای کنترل کارکنان در اختیار ندارند و باید بیشترین وقت و نیروی خود را صرف شناسایی محیط خارجی و داخلی کنند و سایر وظایف روزمره را به عهده کارکنان بگذارند (۲۳، ۲۴، ۲۱). کارکنان زمانی می‌توانند به‌خوبی از عهده وظایف محوله برآیند که از مهارت، دانش و توانایی لازم برخوردار بوده و اهداف سازمان را به‌خوبی بشناسند. ابزاری که

[Downloaded from system.khu.ac.ir on 2026-11-11]
[DOR: 20.1001.1.22520716.1403.14.27.9.0]
[DOI: 10.61186/JRSM.14.27.183]

می‌تواند در این زمینه به کمک مدیران بشتابد فرایند توانمندسازی است(۲۵). سبک مدیریت بر کارکنان توانمند با سایر کارکنان متفاوت بوده و در قالب هدایت و مربیگری است. در حقیقت توانمندسازی روش نوینی برای بقای کسب‌وکارهای نوپا در محیط رقابتی کنونی است. آخرین اولویت در بین مؤلفه‌های شتاب‌دهنده، وجود چشم‌انداز و مأموریت شفاف است. این مؤلفه بیانگر این است که تمامی افراد و تیم‌های کاری استارتاپ‌های ورزشی باید بدانند که چرا چنین اقداماتی را انجام می‌دهند و این اقدامات به کجا ختم می‌شود. این مؤلفه هرچند در بین سایر مؤلفه‌ها از اولویت پایین‌تری برخوردار است اما از نگاه مدیریتی وجود چشم‌انداز و مأموریت شفاف می‌تواند عاملی تعیین‌کننده در موفقیت یک کسب‌وکار محسوب شود. همان‌گونه که باورصاد و همکاران(۱۳۹۶) اشاره کرده‌اند یکی از عوامل اصلی برای بهبود کسب‌وکارها وجود چشم‌انداز مشخص برای کسب‌وکار است(۱۷). علاوه بر این، هاپ و همکاران(۲۰۲۱) نیز در تحقیقشان خاطرنشان کردند که چشم‌انداز و مأموریت مشخص می‌تواند عنصر مهمی در موفقیت کسب‌وکارهای ورزشی باشد(۱۶). از همین رو می‌توان پیشنهاد کرد که سازوکارها و ساختارهای استارتاپ‌های ورزشی باید به‌گونه‌ای تنظیم شود که چشم‌انداز و مأموریت آن کسب‌وکار را در دل خود داشته باشد و تمامی اعضا نسبت به آن آگاه باشند(۲۶). از این طریق است که می‌توان احتمال موفقیت استارتاپ‌های ورزشی را بالا برد. این امر می تواند منجر به تولید محصولات و خدماتی شود که اقتصاد حوزه ورزش؛ به ویژه اقتصاد دانش بنیان را بهبود بخشد(۲۷).

در یک نتیجه‌گیری کلی می‌توان بیان نمود که عوامل شتاب‌دهنده به استارتاپ‌های ورزشی می‌توانند روند رشد و فعالیت استارتاپ‌های ورزشی را ارتقاء دهند و منجر به تثبیت موقعیت این کسب‌وکارها در بازارهای متغیر کنونی شوند. باید خاطرنشان کرد که شتاب‌دهنده‌ها عواملی هستند که به‌واسطه فرایندهای صورت‌گرفته در سازوکار ایجاد استارتاپ‌های ورزشی نقشی تقویت‌کننده دارند. در حقیقت، اگر ظرفیت‌های لازم برای ایجاد استارتاپ‌های ورزشی وجود داشته باشد، می‌توان انتظار داشت که به‌واسطه سازوکار مناسب، شتاب‌دهنده‌ها نمود و بروز داشته باشند و از این طریق روند رشد و فعالیت استارتاپ‌های ورزشی ارتقاء یابد. از همین رو، ازآنجایی‌که نتایج نشان داد که تقویت زنجیره ارزش مهم‌ترین اولویت شتاب‌دهنده‌های سازوکار کسب‌وکارهای نوین ورزشی است، از همین رو پیشنهاد می‌شود که استارتاپ‌های ورزشی برای موفقیتشان یک زنجیره ارزش واضح و مشخص‌شده برای خود ایجاد کنند که حاوی تمامی فعالیت‌ها و فرایندهای مختلف درگیر در ارائه محصولات یا خدمات آن‌ها باشد. با شناسایی اجزای کلیدی زنجیره ارزش و بهینه‌سازی کارایی آن‌ها، استارتاپ‌های ورزشی می‌توانند عملکرد و مزیت رقابت کلی خود را افزایش دهند. علاوه بر این، پیشنهاد می‌شود استارتاپ‌های ورزشی فعالانه به دنبال همکاری و مشارکت با ذی‌نفعان مرتبط در صنایع مختلف ورزشی باشند. این‌ها شامل سازمان‌های ورزشی، تولیدکنندگان، توزیع‌کنندگان، ارائه‌دهندگان فناوری و سایر استارتاپ‌ها است. علاوه بر این توصیه می‌شود که استارتاپ‌های ورزشی اتحادهای استراتژیک را ایجاد کنند؛ زیرا استارتاپ‌های ورزشی در چنین شرایطی می‌توانند از منابع، تخصص و شبکه‌های مشترک استفاده کنند که همین امر منجر به رشد سریع و افزایش دسترسی به بازارهای مختلف می‌شود. درنهایت، باید متذکر شد که در صنعت

[Downloaded from system.khu.ac.ir on 2026-11-11]
[DOR: 20.1001.1.22520716.1403.14.27.9.0]
[DOI: 10.61186/JRSM.14.27.183]

ورزش که به‌سرعت درحال‌توسعه است، استارتاپ‌های ورزشی باید در خط مقدم پیشرفت‌های فنّاورانه باقی بمانند؛ زیرا پذیرش نوآوری، مانند توسعه فناوری‌های ورزشی پیشرفته، استفاده از تجزیه‌وتحلیل داده‌ها، یا استفاده از پلتفرم‌های نوظهور، می‌تواند مزیت رقابتی را برای استارتاپ‌های ورزشی فراهم کند و علاقه سرمایه‌گذاران را به خود جلب کند.

یکی از محدودیت‌های موجود در این تحقیق فقدان پایگاه اطلاعاتی در خصوص استارتاپ‌های ورزشی در ایران بود. این امر دستیابی به اطلاعات دسته‌بندی‌شده و امکان تحلیل جزئی‌تر را با محدودیت روبه‌رو می‌ساخت. علاوه بر این، در این تحقیق، ویژگی‌های فرهنگی و اجتماعی که عاملی مهم در بسترسازی کسب‌وکارها و شیوه پیاده‌سازی آن‌ها هستند، مورد بررسی قرار نگرفت. بر اساس این محدودیت‌ها به محققان آتی پیشنهاد می‌شود تحقیقی به‌منظور شناسایی عوامل فرهنگی- اجتماعی مؤثر بر عوامل شتاب‌دهنده به استارتاپ‌های ورزشی انجام دهند؛ و همچنین پیشنهاد می‌شود تحقیقی میدانی- کتابخانه‌ای به‌منظور ایجاد پایگاه اطلاعاتی استارتاپ‌های نوپای ورزشی در کشور انجام شود تا از این طریق اطلاعات جامعی برای پیمایش‌ها و بررسی‌های علمی در زمینه استارتاپ‌های ورزشی ارائه شود.

Refrences

1. Ridley S, Shepherd T, Giles R. Two up: Footy startup champions. Company Director. 2018 Feb;34(1):70-2.
2. Ratten V. Sport Startups: What are They?. InSport Startups: New Advances in Entrepreneurship 2020 Oct 30 (pp. 1-15). Emerald Publishing Limited. https://doi.org/10.1108/978-1-78973-081-420201001
3. Aldianto L, Anggadwita G, Permatasari A, Mirzanti IR, Williamson IO. Toward a business resilience framework for startups. Sustainability. 2021 Mar 12;13(6):3132. https://doi.org/10.3390/su13063132
4. Freeman J, Engel JS. Models of innovation: Startups and mature corporations. California management review. 2007 Oct;50(1):94-119. https://doi.org/10.2307/41166418
5. Ratten V. Sport Startups: What Does the Future Hold?. InSport Startups: New Advances in Entrepreneurship 2020 Oct 30 (pp. 105-116). Emerald Publishing Limited. https://doi.org/10.1108/978-1-78973-081-420201008
6. Ratten V, Jones P. New challenges in sport entrepreneurship for value creation. International Entrepreneurship and Management Journal. 2020 Sep;16(3):961-80. https://doi.org/10.1007/s11365-020-00664-z
7. Ratten V, da Silva Braga VL, da Encarnação Marques CS. Sport entrepreneurship and value co-creation in times of crisis: The covid-19 pandemic. Journal of Business Research. 2021 Sep 1;133:265-74. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.05.001
8. Elyasi.M, Mohammadi.M, Jafari.H, Karami.P . examining the global experiences of start - up companies in physical health and health, 2018, tehran: DaneshBonyan Fanafr Pubication (in Persian).
9. Charehkhah. C, Fartosi.M, Malayeri. M, Investment in Startaups: an approach on Iran and area, 2014, Tehran, Tagharob institution Publication(in Persian).
10. Moradi MA. Designing a model for improving business environment in the City of Tehran. Journal of urban economics and management. 2019;7(26):99-121. (in

[Downloaded from system.khu.ac.ir on 2026-11-11]
[DOR: 20.1001.1.22520716.1403.14.27.9.0]
[DOI: 10.61186/JRSM.14.27.183]

Persian).
11. Pourkazemi MH. A survey of employment of state universities' graduates in humanities. Quarterly Journal of Research and Planning in Higher Education. 2023 Mar 6;15(2):127-50.
12. Azimzadeh, S. M., Mohammad Ehsani, A. Kordnaeij, H. Kozechian, and Baranda Pitts. "A model for small and medium-sized sport enterprises start-up." 2014, 3(1): 51-68.
13. Kaleghi.N the analysis of effective factors of setup sport`s startups based on expert perspective, 2018, M.A thesis, the Islamic Azad University of Isfahan(in Persian).
14. Jæger K. Event start-ups as catalysts for place, sport and tourism development: Moment scapes and geographical considerations. Sport in Society. 2020 Jan 2;23(1):40-55. https://doi.org/10.1080/17430437.2018.1555218
15. Esgandari K, Bohlooli N, Eskandarzadeh Fard T. Designing a model for upgrading the capacity of cluster businesses to participate in international markets. Journal of International Business Administration. 2021 Jun 22;4(2):43-62. https://doi.org/10.22034/jiba.2021.42512.1543
16. Happ E, Schnitzer M, Peters M. Sport-specific factors affecting location decisions in business to business sport manufacturing companies: a qualitative study in the Alps. International Journal of Sport Management and Marketing. 2021;21(1-2):21-48. https://doi.org/10.1504/IJSMM.2021.114170
17. Bavarsad B, Norozi P, Hajipour B. Explanation of Business Process Improvement Pattern. Journal of Strategic Management Studies. 2017 May 22;8(29):37-63. https://dorl.net/dor/20.1001.1.22286853.1396.8.29.2.6
18. Chatzigianni E. International Sport Business and Global Sport Governance. InLaw, Ethics, and Integrity in the Sports Industry 2019 (pp. 83-100). IGI Global.
19. Ratten V, Tajeddini K. Entrepreneurship and sport business research: Synthesis and lessons: Introduction to the special journal issue. International Journal of Sport Management and Marketing. 2019 Jan 31;19(1/2):1-7.
20. FERRARO P, Di Francesco AN. Digital sport startups: Global trends and determinants of success.
21. Salamzadeh A, Kawamorita Kesim H. Startup companies: Life cycle and challenges. In4th International conference on employment, education and entrepreneurship (EEE), Belgrade, Serbia 2015.
22. Braun V, Clarke V. Using thematic analysis in psychology. Qualitative research in psychology. 2006 Jan 1;3(2):77-101.
23. Porter Michael E. The competitive advantage of nations. Harvard Business Review. 1990 Mar;68(2):73-93.
24. Kim B, Kim H, Jeon Y. Critical success factors of a design startup business. Sustainability. 2018 Aug 21;10(9):2981. https://doi.org/10.3390/su10092981
25. Ratten V, Tajeddini K. Entrepreneurship and sport business research: Synthesis and lessons: Introduction to the special journal issue. International Journal of Sport Management and Marketing. 2019 Jan 31;19(1/2):1-7.
26. Wasserman N. The throne vs. the kingdom: Founder control and value creation in startups. Strategic Management Journal. 2017 Feb;38(2):255-77. https://doi.org/10.1002/smj.2478
27. Amini M, Atghia N, Norouzi Seyed Hosseini R. Identifying components and levels of knowledge-based economy in sport (A qualitative approach). Sport Management Studies. 2020 Jun 21;12(60):41-60. https://doi.org/10.22089/smrj.2019.6764.2403

[Downloaded from system.khu.ac.ir on 2026-11-11]
[DOR: 20.1001.1.22520716.1403.14.27.9.0]
[DOI: 10.61186/JRSM.14.27.183]