



## Conceptualizing the Ecosystem of Digital Entrepreneurship in Iran: An Attempt to Develop Sports Startups

Pejman Golara<sup>1</sup> | Fahimeh Adibsaber<sup>2✉</sup> | Mehran Nasiri<sup>3</sup>

1. Department of Physical Education, Rasht Branch, Islamic Azad University, Rasht, Iran. Email: Pejman.Golara@yahoo.com
2. Corresponding Author, Department of Physical Education, Rasht Branch, Islamic Azad University, Rasht, Iran. Email: adibsaberfahimeh@iau.ac.ir
3. Department of Physical Education, Bandar Anzali Branch, Islamic Azad University, Bandar Anzali, Iran. Email: Mehran.Nasiri22@yahoo.com

### Article Info

### ABSTRACT

**Article type:**  
Research Article

**Article history:**  
Received:  
02. 01. 2025  
Revised:  
06. 01. 2025  
Accepted:  
06. 01. 2025

**Keywords:**  
Sports Ecosystem,  
Entrepreneurial  
Ecosystem,  
Digital Entrepreneurship,  
Sports Startups.

**Introduction:** The development and success of start-ups, especially sports start-ups, have attracted extensive attention due to their novelty, and many researchers are trying to identify the problems and strategies for the success and failure of start-ups. Existing evidence highlights the disorganized state of the sports entrepreneurship ecosystem in Iran. Therefore, it is necessary to revise the structural and functional systems of the ecosystem in the sports industry. Start-ups can be particularly effective in creating employment in Iran, as a significant number of its young and educated population are unemployed. The purpose of this research was to conceptualize the ecosystem model of digital entrepreneurship with an emphasis on the development of sports start-ups in Iran.

**Methodology:** This qualitative research was systematically conducted using grounded theory. Participants included researchers and university professors specializing in entrepreneurship and start-ups, owners of start-ups (especially failed ones), and sports entrepreneurs. Interviewees were purposefully selected until theoretical saturation was reached (15 participants). The research tool was semi-structured exploratory interviews. The validity of the tool was evaluated and confirmed based on practical merit, legal and scientific validity of the sample, expert opinions, and consensus among evaluators. Data were analyzed using a multi-stage conceptual coding method (open, axial, and selective) based on grounded theory.

**Findings:** The final conceptual framework comprises 76 components, 30 dimensions, nine perspectives, and six main categories. These were identified from research on technology and innovation, research and development as causal conditions, the ecosystem of digital sports entrepreneurship as the central phenomenon, government support and laws, access to capital as contextual factors, acceptance of failure and a learning culture as intervening factors, networking and strategic collaborations, marketing and customer acquisition as strategies, and the development of digital entrepreneurship and the launch of start-ups as outcomes.

**Conclusion/ Implications:** Based on the findings, it can be concluded that the regulations for establishing digital entrepreneurship and sports start-ups should be simplified to allow entrepreneurs to begin their activities with greater ease. Financial sponsors should be engaged to support the growth of sports start-ups in the digital field, ensuring the necessary financial resources are available. Furthermore, for the continued success of sports start-ups in digital entrepreneurship, stakeholders such as universities and knowledge-based groups should foster collaboration and networking. By creating cohesive work teams, they can deliver high-quality services to their customers.

### Cite this article:

Golara, P., Adibsaber, F., & Nasiri, M. (2025). Conceptualizing the Ecosystem of Digital Entrepreneurship in Iran: An Attempt to Develop Sports Startups. *Journal of Entrepreneurship Research*, 3(4), 77-92.

DOI: <https://doi.org/10.22034/jer.2025.2049577.1242>



© The Author(s).

Publisher: Ilam University Press.

## مفهوم‌سازی زیست‌بوم کارآفرینی دیجیتال در ایران:

### تلاشی برای توسعه استارت‌آپ‌های ورزشی

پژمان گل‌آرا<sup>۱</sup> | فهیمه ادیب‌صابر<sup>۲</sup> | مهران نصیری<sup>۳</sup>

۱. گروه تربیت بدنی، واحد رشت، دانشگاه آزاد اسلامی، رشت، ایران. رایانامه: Pejman.Golara@yahoo.com

۲. نویسنده مسئول، گروه تربیت بدنی، واحد رشت، دانشگاه آزاد اسلامی، رشت، ایران. رایانامه: adibsaberfahimeh@iau.ac.ir

۳. گروه تربیت بدنی، واحد بندر انزلی، دانشگاه آزاد اسلامی، بندر انزلی، ایران. رایانامه: Mehran.Nasiri22@yahoo.com

#### چکیده

#### اطلاعات مقاله

**مقدمه:** توسعه و موفقیت استارت‌آپ‌ها به‌ویژه استارت‌آپ‌های ورزشی باتوجه‌به نوپا بودن، توجه گسترده‌ای را به‌خود جلب کرده است و بسیاری از پژوهشگران در تلاش هستند تا مسائل و راهبردهای موفقیت و عدم موفقیت استارت‌آپ‌ها را مشخص کنند. شواهد موجود بیانگر وضعیت نابسامان زیست‌بوم کارآفرینی ورزشی در کشور است؛ از این‌رو، بازنگری در نظام ساختاری و کارکردی زیست‌بوم در صنعت ورزش ضرورت دارد. در کشور ایران به‌علت وجود نیروهای جوان و دانش‌آموخته که البته تعداد قابل‌توجهی از آنان بیکارند، کسب‌وکارهای نوپا می‌توانند زمینه مناسبی برای ایجاد اشتغال فراهم آورند. هدف از این پژوهش، مفهوم‌سازی الگوی زیست‌بوم کارآفرینی دیجیتال با تأکید بر توسعه استارت‌آپ‌های ورزشی در ایران بود.

**روش‌شناسی:** روش پژوهش از نوع کیفی بود که با استفاده از رویکرد داده‌بنیاد به‌شیوه نظام‌مند انجام شد. مشارکت‌کنندگان در پژوهش شامل پژوهشگران و اساتید دانشگاهی متخصص درحوزه کارآفرینی و استارت‌آپ، صاحبان استارت‌آپ‌ها به‌خصوص استارت‌آپ‌های شکست‌خورده و کارآفرینان ورزشی بودند. مصاحبه‌شوندگان به تعداد قابل‌کفایت، به‌صورت هدفمند تا رسیدن به اشباع نظری انتخاب شدند (۱۵ نفر). ابزار پژوهش شامل مصاحبه‌های اکتشافی نیمه‌ساختارمند بود. روایی ابزار براساس شایستگی عملی، اعتبار حقوقی و علمی نمونه، نظر خبرگان و توافق بین مصححان ارزیابی و تأیید گردید. جهت تحلیل یافته‌ها از روش کدگذاری مفهومی چندمرحله‌ای (باز، محوری و انتخابی) با رویکرد داده‌بنیاد بهره برده شد.

**یافته‌ها:** براساس یافته‌های پژوهش، ۷۶ مفهوم، ۳۰ بعد، نه منظر و شش مقوله اصلی شناسایی شد. براساس نتایج پژوهش تکنولوژی و نوآوری، تحقیق و توسعه به‌عنوان شرایط علی؛ زیست‌بوم کارآفرینی ورزشی دیجیتال به‌عنوان پدیده محوری؛ حمایت دولتی و قوانین و دسترسی به سرمایه به‌عنوان عوامل زمینه‌ای؛ پذیرش شکست و فرهنگ یادگیری به‌عنوان عوامل مداخله‌گر؛ شبکه‌سازی و همکاری‌های استراتژیک، بازاریابی و دستیابی به مشتری به‌عنوان راهبردها و توسعه کارآفرینی دیجیتال و راه‌اندازی استارت‌آپ‌ها به‌عنوان پیامدها شناسایی شدند.

**نتیجه‌گیری / دستاوردها:** براساس یافته‌های پژوهش می‌توان گفت که قوانین راه‌اندازی کارآفرینی دیجیتال و کسب‌وکارهای نوپای ورزشی باید به‌دور از پیچیدگی باشد و کارآفرینان بتوانند فعالیت خود را با آسودگی بالاتری شروع کنند. حامیان مالی برای رشد استارت‌آپ‌های ورزشی درحوزه دیجیتال جذب شوند تا برای فعالیت بتوان از منابع مالی لازم استفاده کرد. همچنین برای موفقیت بیشتر استارت‌آپ‌های ورزشی درحوزه کارآفرینی دیجیتال باید فعالان این عرصه مانند دانشگاه‌ها و گروه‌های دانش‌بنیان برای عملکرد بهتر به‌صورت شبکه‌سازی و ایجاد تیم کاری با همدیگر تفاهم داشته باشند تا بتوانند خدمات جامع‌تر و باکیفیتی را به مشتریان خود ارائه کنند.

#### نوع مقاله:

مقاله علمی - پژوهشی

#### تاریخ دریافت:

۱۴۰۳/۱۰/۱۳

#### تاریخ بازنگری:

۱۴۰۳/۱۰/۱۷

#### تاریخ پذیرش:

۱۴۰۳/۱۰/۱۷

#### کلیدواژه‌ها:

زیست‌بوم ورزشی،  
زیست‌بوم کارآفرینی،  
کارآفرینی دیجیتال،  
استارت‌آپ‌های ورزشی.

#### استناد:

گل‌آرا، پژمان، ادیب‌صابر، فهیمه، و نصیری، مهران. (۱۴۰۳). مفهوم‌سازی زیست‌بوم کارآفرینی دیجیتال در ایران: تلاشی برای توسعه استارت‌آپ‌های ورزشی. *مجله پژوهش‌های کارآفرینی*، ۳ (۴)، ۹۲-۷۷.

DOI: <https://doi.org/10.22034/jer.2025.2049577.1242>

ناشر: انتشارات دانشگاه ایلام

© نویسندگان.



## مقدمه

هر کشوری برپایه شرایط اجتماعی، فرهنگی، اقتصادی و سیاسی و موقعیت جغرافیایی خود، می‌تواند زیست‌بوم کارآفرینی متفاوتی داشته باشد (AlQershi et al., 2018). به‌وجود آوردن یک اقتصاد دانش‌بنیان نیازمند ساختن یک زیست‌بوم کارآفرینی دانش‌بنیان است. شناسایی مؤلفه‌های یک زیست‌بوم کارآفرینی دانش‌بنیان و پیوندها و تعاملات بین آن‌ها، اولین مرحله در ساخت چنین زیست‌بومی است (Huang-Saad et al., 2018). فناوری دیجیتال مرزها را شکسته است و بی‌مرزی را توسعه داده و باعث تغییر فرایندها، نتایج کارآفرینی و تحول بازیگران زیست‌بوم کارآفرینی شده است (Nambisan, 2018). زیست‌بوم کارآفرینی در ورزش، الگوی رشدی را برای کارآفرینان بالقوه و صاحبان کسب‌وکارهای ورزشی فراهم می‌کند و زمینه رشد فعالیت‌های کارآفرینانه را مهیا می‌سازد. از این‌رو، زیست‌بوم کارآفرینی ورزشی را باید به‌صورت سیستمی بررسی کرد؛ چرا که ترسیم ساختار در این حالت مبتنی بر عناصر، نهادهای، نقش‌ها، مسیرها، راهبردها و سایر ابعاد است (Farahmandmehr et al., 2019). کارآفرینی دیجیتال اشاره به ایجاد مشاغل جدید یا تحول در مشاغل موجود با استفاده از فناوری‌های دیجیتال جدید دارد و به‌همان میزان که مزایایی همچون سادگی در شروع کار، کم‌هزینه بودن و ارزش افزوده بالا دارد، با موانع فرهنگی، زیرساختی، قانونی، دانشی و ریسک بالا هم مواجه است (Rastegar & Biranvand, 2019). روند جدید کارآفرینی در ورزش و فعالیت‌های مرتبط با تندرستی و سلامتی، ماهیت ورزش را تغییر داده است. تغییرات در ورزش‌ها از طریق دسترسی به اینترنت و فناوری افزایش یافته است؛ بنابراین، وجود ارزش و پیامدهای مثبت مرتبط با کارآفرینی در ورزش به‌دلیل همگرایی فزاینده‌ای تجارت و فناوری در ورزش است (Jenny et al., 2017). یکی از بخش‌های کوچک کارآفرینی که دربرگیرنده خصوصیات ماند رشد سریع، مقیاس‌پذیری و نوآوری است، استارت‌آپ‌های ورزشی هستند. استارت‌آپ‌ها می‌توانند در بخش‌های متفاوت صنعت ورزشی از ساخت تجهیزات ورزشی تا توسعه خدمات جدید آنلاین وجود داشته باشند. بیشترین رشد کسب‌وکارهای ورزشی مربوط به رسانه‌های دیجیتال و اجتماعی بوده است. این به‌دلیل تمایل افراد به تجربه ورزش به‌روش جدیدی براساس پیشرفت‌های فناورانه است. استارت‌آپ‌های ورزشی همانند رویکرد کارآفرینی ترکیبی از نوآوری، ریسک‌پذیری و آینده‌نگری هستند که برای دستیابی به نتایج خود به پافشاری نیاز دارند (Ratten, 2020).

شاید امروز با گسترش تکنولوژی، مسیر کسب‌وکارها و راه‌اندازی یک کسب‌وکار جدید دیگر مثل گذشته دنبال نشود و دوام و توسعه کسب‌وکارها وابسته به مسائل دیجیتالی آن کسب‌وکارها شده است (Ratten, 2021). به‌طور خاص، درزمینه ورزش، زیست‌بوم کارآفرینی می‌تواند به توسعه و پیشرفت تکنولوژی‌های مرتبط با ورزش، توسعه استارت‌آپ‌های ورزشی، پشتیبانی از تولید و توزیع محصولات ورزشی، ایجاد فرصت‌های شغلی و اقتصادی درحوزه ورزش و بهبود سلامت و رفاه جامعه منجر شود (Ratten & Thompson, 2020). ضمن اینکه روند رو به افزایش در بیکاری دانش‌آموختگان دانشگاهی از جمله رشته‌های تربیت‌بدنی می‌تواند زنگ خطر بزرگی برای برنامه‌ریزان و مسئولان باشد. آنچه مسلم است، سازمان‌های ورزشی و غیرورزشی دولتی، ظرفیت پذیرش خیل عظیم دانش‌آموختگان رشته تربیت‌بدنی را که همه‌ساله به تعداد آن‌ها نیز افزوده می‌شود، ندارند؛ و این افراد باید درجایی دیگر و به‌نحوی دیگر برای خود اشتغال‌زایی کنند؛ بنابراین، حضور کسب‌وکارهای نوپا (استارت‌آپ) می‌تواند راهکار بسیار مناسبی برای برون‌رفت از معضلی به‌نام بیکاری دانش‌آموختگان ورزشی باشد. ازسویی، مشخص کردن عوامل مهم ایجاد کسب‌وکارهای نوپا می‌تواند قبل از ایجاد کسب‌وکار، به شروع‌کنندگان، شناخت خوبی دهد و آن‌ها را درجهت موفقیت یاری کند (Taghavi Rafsanjani, 2019). همچنین راه‌اندازی استارت‌آپ‌های ورزشی می‌تواند تأثیرات مثبت بسیاری بر اقتصاد ورزش کشور داشته باشد. راه‌اندازی استارت‌آپ‌های ورزشی مزایایی همچون (۱) ایجاد اشتغال (۲) توسعه صنعت ورزش و (۳) ارتقای دسترسی به ورزش برای زیست‌بوم صنعت ورزش دارد (Pirjamadi et al., 2022). بنابراین، می‌توان اذعان داشت که اقدام این پژوهش در مورد مفهوم‌سازی الگوی زیست‌بوم کارآفرینی دیجیتال با تأکید بر راه‌اندازی استارت‌آپ‌های ورزشی خواهد توانست گام مهمی درجهت ایجاد آگاهی‌های لازم برای کارآفرینان ورزشی و دانش‌آموختگان ورزشی دربر داشته باشد.

### مبانی نظری و پیشینه پژوهش

توسعه و موفقیت استارت‌آپ‌ها به‌ویژه استارت‌آپ‌های ورزشی باتوجه‌به نوپا بودن، توجه گسترده‌ای را به‌خود جلب کرده است و بسیاری از پژوهشگران در تلاش هستند تا مسائل و راهبردهای موفقیت و عدم‌موفقیت استارت‌آپ‌ها را مشخص نمایند. شواهد موجود بیانگر وضعیت نابسامان، زیست‌بوم کارآفرینی ورزشی در کشور است؛ از این‌رو، بازنگری در نظام ساختاری و کارکردی زیست‌بوم در صنعت ورزش ضرورت دارد (Farahmandmehr et al., 2019). همچنین باید بیان داشت حوزه فعالیت استارت‌آپ‌های ورزشی گسترده و چندوجهی است. در این راستا، استارت‌آپ‌های ورزشی درحوزه تجهیزات و امکانات ورزشی، تجهیزات آزمایشگاهی، توان‌بخشی، بیومکانیک، نرم‌افزارهای ورزشی، تغذیه ورزشی، گردشگری ورزشی، محیط‌زیست، رسانه و ورزش فعالیت می‌کنند. در دسته‌بندی دیگری، استارت‌آپ‌های ورزشی را در حوزه‌های مختلفی از جمله ترویج و توسعه ورزش عمومی، تسهیل و بهبود فرایندهای باشگاه‌داری و مدیریت ورزشی، واسطه بین ورزشکاران و ارائه‌دهندگان خدمات، ارائه گجت‌های بهبوددهنده فعالیت‌های ورزشی، فراهم کردن تجهیزات، اماکن و کلاس‌های ویژه افراد دارای معلولیت، آموزش و ارتقای بهره‌وری ورزشی، تحلیل، مشاوره و ارائه راهکارهای بهبود به ورزشکاران قرار می‌دهد. مسئله‌ای که در بین همه این انواع فرصت‌های استارت‌آپی در ورزش مشترک است، فرایندهای مشابه برای رشد این کسب‌وکارها است. رضایی صوفی و همکاران (Rezaii Soufaii et al., 2017) عقیده دارند که ایران به‌لحاظ قانون‌گذاری در صنعت ورزش به‌ویژه سیاست‌های توسعه و ساختار ورزش با ضعف‌های بسیاری روبه‌رو است. برای ایجاد یک زیست‌بوم کارآفرینی دیجیتال موفق درحوزه ورزش، ضروری است که اجزای مختلف این زیست‌بوم همچون حمایت‌های دولتی و نهادی، دستگاه‌های آموزشی و پژوهشی، حمایت از سرمایه‌گذاران و شتاب‌دهنده‌ها و شبکه‌های کارآفرینی باهم تعامل داشته باشند (Huang-Saad et al., 2018).

در همین راستا، در گذشته مطالعاتی درحوزه غیرورزشی و ورزشی صورت گرفته است که به تعدادی از آن‌ها اشاره می‌شود. در بخش غیرورزشی زاهدی (Zahedi., 2024) در بررسی الزامات زیست‌بوم کارآفرینی دانشگاهی نشان داد که با انجام اقداماتی از قبیل توجه‌به برنامه‌های راهبردی جهت توسعه کارآفرینی، حمایت تیم مدیریتی دانشگاه، توسعه سرمایه‌انسانی اعضای هیأت علمی و دانشجویان، تمرکززدایی مراکز تصمیم‌گیری کارآفرینی، ایجاد محیط داخلی مطلوب جهت شکوفایی کارآفرینی، تقویت احساس تعهد عاطفی در کارکنان، حمایت از مهارت‌های فناورانه و آینده‌نگری در تدوین سیاست‌های آموزش عالی با نگاه کارآفرینی می‌تواند در ساخت‌دهی زیست‌بوم کارآفرینی دانشگاهی نقش به‌سزایی داشته باشد. مرادزادی (Moradanzhadi., 2024) نشان داد که بهبود ساختار زیست‌بوم کارآفرینی در دانشگاه باهدف توسعه فعالیت‌های فناورانه و کارآفرینانه اعضای هیأت علمی و دانشجویان، راه‌اندازی دفتر مشاوره کسب‌وکار و کارآفرینی در دانشکده‌ها، تعریف و تخصیص گرن‌ت نوآفرینی برای طرح‌های اعضای هیأت‌علمی، پایان‌نامه‌ها و رساله‌های دانشجویی و در قالب هسته‌های کسب‌وکار دانشجویی، تقویت همکاری‌های گروهی و تیمی در تدریس، پروژه‌ها و طرح‌های پژوهشی، همکاری پروژه‌ای با سازمان‌ها و دستگاه‌های اجرایی، الزام اساتید به تخصصی نمودن فعالیت‌های پژوهشی و مشاوره‌ای خود و راه‌اندازی سامانه اطلاعاتی بازار و بازار کار کشور عراق و مشاغل و بازار کار کشور و استان از موارد پیش‌برنده زیست‌بوم کارآفرینی نوآورانه دانشگاه ایلام بودند. معتمدی‌نیا و موحدمحمدی (Motamedi Nia & Movahed Mohammadi., 2023) نشان دادند مؤلفه‌های سرمایه‌انسانی، سیاست‌گذاری، فرهنگی- اجتماعی، حمایتی- پشتیبانی، توسعه بازار و مالی - اقتصادی به‌ترتیب بیشترین کدها را به‌خود اختصاص دادند و دارای اهمیت زیادی در زیست‌بوم کارآفرینی دانشگاهی بودند. علی‌آبادی و پاداش (Aliabadi & Padash., 2023) نشان دادند که ابعاد اثرگذار بر ایجاد زیست‌بوم کارآفرینی در مناطق کمتربرخوردار روستایی مستلزم وجود و اجرای عوامل کلان‌حاکمیتی - سیاستی، فردی - رفتاری، حمایتی - پشتیبانی، فرهنگی - اجتماعی، تأمین مالی، سرمایه‌انسانی، بازار و ظرفیت منطقه‌ای هستند. احمدی و کریمی‌زاد (Ahmadi & Karimizad., 2022) نشان دادند که مقولات اهداف استراتژیک و تعریف نقشه راه مشترک همکاری، تدوین مدل‌ها و استراتژی‌های همکاری، چابک‌سازی فرایندهای تدارکاتی و حقوقی، انتساب متورهای شرکتی، فرایند تدریجی

آزمایشی، آزمون و شراکت همکاری منجر به شتاب‌دهی همکاری خواهد شد. قنبری‌موحد (Ghanbari Movahed., 2022) نشان داد که جهت عملکرد مطلوب اکوسیستم کارآفرینی کشاورزی شهرستان کرمانشاه، لازم است تمامی زیرسیستم‌ها در کنار یکدیگر رشد کنند و تقویت شوند تا از طریق هم‌افزایی توانایی اکوسیستم را افزایش دهند.

در حوزه ورزش مندعلی‌زاده و همکاران (Mondalizadeh et al., 2024) نشان دادند که شناخت فرصت‌های استارت‌آپی ورزشی (مانند ذی‌نفعان، زیرساخت‌ها و فرآیندهایی مانند فرآیندهای حمایتی، سیاست‌ها، برنامه‌ریزی و عوامل نهادی) می‌تواند زمینه را برای سرمایه‌گذاری و ایجاد پتانسیل کارآفرینی در ورزش فراهم کند و اقتصاد ورزش را پویاتر کند. مرتضوی و همکاران (Mortazavi et al., 2024) نشان دادند که شرکت‌های تولیدی صنعت کالاهای ورزشی ایران برای تمرکز بر نوآوری محصول سبز به‌عنوان یکی از مهمترین راه‌های دستیابی به عملکرد پایدار می‌توانند با شناسایی پیشران‌های مؤثر بر نوآوری محصول سبز زمینه مناسبی را در این امر فراهم آورند. نقی‌زاده باقی و همکاران (Naghizadeh Baghi et al., 2024) نشان دادند که به‌منظور رونق کسب‌وکارهای مرتبط با ورزش و تولید محصولات و کالاها و تجهیزات ورزشی، فراهم نمودن شرایطی که زمینه تأسیس و گسترش شرکت‌های دانش‌بنیان ورزشی می‌شود، امری ضروری است. همچنین، با تأسیس این شرکت‌ها در حوزه کارآفرینی و ورزش، استفاده از فناوری‌ها، تجهیزات و سیستم‌های نوآورانه، توسعه تجهیزات و محصولات ورزشی با داشتن قابلیت‌های نوآوری و توسعه، باعث توسعه پایدار فعالیت‌های ورزشی و ایجاد فرصت‌های جدید کسب‌وکاری و اقتصادی در این صنعت می‌شود. ثنائی‌پور و حسینی‌نیا (Sanaipour and Hosseininia., 2024) نشان دادند که حوزه‌های ده‌گانه شامل فقدان توانایی‌های کارآفرینانه فردی، نبود برنامه برای توسعه و توانمندسازی افراد، فقدان مهارت‌های تخصصی کارآفرینانه، فقدان بازاریابی و توسعه محصول، کمبود تعامل و روابط برون‌سازمانی، ضعف فناوری و انتقال تکنولوژی، فقدان فرهنگ کارآفرینی، نقصان در سیاست‌گذاری، شرایط نامناسب محیط کسب‌وکار و کمبود حمایت مالی و تقویت زیرساخت‌ها در حوزه زیست‌بوم کارآفرینی ورزشی مهم هستند. محمدی و همکاران (Mohammadi et al., 2023) برای بلوغ تحول دیجیتال کسب‌وکارهای ورزشی الکترونیک سه دیدگاه اصلی توانمندسازها، انعطاف‌پذیری و قابلیت‌های دیجیتال و مراحل بلوغ تحول دیجیتال را ارائه دادند و همچنین نشان دادند که حرکت به سمت تحول دیجیتال و دستیابی به انعطاف‌پذیری دیجیتال در کسب‌وکارهای ورزشی الکترونیک، بدون هم‌افزایی بین توانمندسازها و انعطاف‌پذیری و قابلیت‌های دیجیتال غیرممکن است. ناظمیان و همکاران (Nazemian et al., 2023) بیان داشتند در حوزه کسب‌وکارهای ورزشی عوامل سوق‌دهنده شامل قابلیت‌های مدیران، عملکرد سازمان‌های حمایتی و ویژگی‌های ماهیتی استارت‌آپ‌ها و همچنین عوامل بازدارنده شامل محدودیت‌های تکنولوژی، موانع انسانی و تش‌های مالی نیازمند توجه بیشتری هستند. الماسی و همکاران (Almasi et al., 2024) به این نتایج دست یافتند که تخصص‌گرایی، حمایت و پشتیبانی از ایده‌های ورزشی، ایجاد و تقویت روحیه کارآفرینی، نوآوری و ایده‌پردازی، ارتقای تعامل بین دانشکده، مراکز رشد و جامعه و ایجاد کافه کارآفرینی در دانشکده جهت ایجاد کارآفرینی اهمیت دارند. پژوهش پیرجمادی و همکاران (Pirjamadi et al., 2022) نشان دادند مقوله‌هایی همچون نوآوری و ایده‌پردازی، سرمایه انسانی متخصص، جنبه سازمانی، فردی و واحد تخصصی استارت‌آپ‌های ورزشی کشور به‌عنوان عوامل زمینه‌ای و مقوله‌هایی همچون ساختاری و دولتی، زیرساخت سخت، عوامل راهبردی، محیطی و مراکز کارآفرینی و استارت‌آپ ورزشی در فدراسیون‌ها و غیره به‌عنوان عوامل مداخله‌گر جهت رشد کسب‌وکارهای نوپای ورزشی در ایران شناخته شدند که می‌توانند به اشتغال‌زایی، توسعه ورزش، رشد و احیای استارت‌آپ‌های ورزشی و رشد پایدار اقتصادی کشور در شرایط تحریم کمک شایانی کنند.

در مطالعات خارجی نتایج پژوهش ژو و چن (Zhou & Cen, 2024) نشان دادند که تعبیه زیست‌بوم کارآفرینی دیجیتال به‌طور قابل‌توجهی توانایی‌های کسب‌دانش و اشتراک‌گذاری را ارتقا می‌دهد که به‌نوبه خود توسعه فرصت‌های کارآفرینی را تسهیل می‌کند. اون و همکاران (Owen et al., 2024) نشان دادند دانشگاه‌ها نقش واسطه‌ای مهمی را در سطح منطقه‌ای و جهانی ایفا می‌کنند تا زیست‌بوم‌های گسترده‌تری را به‌هم متصل کنند. ژانگ و همکاران (Zhang et al., 2023) نشان دادند که

سطح فناوری دیجیتال به‌طور مثبت با خروجی زیست‌بوم‌های کارآفرینی ملی مرتبط است و این رابطه مثبت در کشورهای دارای فرهنگ حمایتی تقویت می‌شود. دابوس و همکاران (Dabbous et al., 2023) نشان دادند که دیجیتالی‌سازی به‌عنوان یک عامل مخرب اصلی که زندگی کنونی ما را شکل می‌دهد تأثیر مثبتی بر فعالیت کارآفرینی و رقابت پایدار دارد و فعالیت‌های کارآفرینانه باعث رقابت پایدار می‌شود. راتن (Ratten, 2021) نیز بیان داشت صنعت ورزش مجبور است به‌سرعت تغییر کند و با بسته شدن مرزهای بین‌المللی و کاهش فعالیت‌های تماس فیزیکی سازگار شود.

بررسی پیشینه‌های انجام‌شده نشان می‌دهد علی‌رغم اینکه استارت‌آپ‌های ورزشی به‌عنوان مدل‌های کسب‌وکار جدید مطرح بوده و یک موضوع جهانی به‌شمار می‌روند، پژوهش در این زمینه با تمرکز بر زیست‌بوم کارآفرینی دیجیتال کمتر موردتوجه قرار گرفته است؛ به‌گونه‌ای که نبود چنین پژوهش‌هایی محسوس است و ضرورت انجام این پژوهش به‌عنوان حلقه واسط رشد علوم ورزشی و پیاده‌سازی آن‌ها را در عمل دوچندان می‌کند. لذا با توجه به ضرورت ایجاد زیست‌بوم کارآفرینی دیجیتال در حوزه کسب‌وکارهای ورزشی و اهمیت تعامل در این روابط، باید ابراز داشت وجود یک الگوی جامع در این حوزه می‌تواند به راه‌اندازی استارت‌آپ‌های ورزشی کمک کند تا در شرایط فعلی کشور و جهان دیجیتال با وجود یک زیست‌بوم قوی بتوانند در رشد و ادامه حیات خود به فعالیت بپردازند. در کشور ایران کسب‌وکارهای نوپا می‌توانند زمینه مناسبی برای ایجاد اشتغال فراهم آورند. در دهه حاضر یکی از بزرگ‌ترین چالش‌ها و یکی از مهم‌ترین مشکلات صنعت ورزش کشور، کارآفرینی و اشتغال است. ورزش به‌عنوان یک صنعت روبه توسعه، فرصت‌های کارآفرینی فراوانی را در دل خود جای داده است. در مطالعات گذشته، الگوی مناسبی در حوزه کارآفرینی ورزشی دیجیتال برای کسب‌وکارهای نوپا ارائه نشده است، پژوهش حاضر ضمن کمک به جهت‌دهی مناسب کسب‌وکارهای نوپا و استارت‌آپ‌های نوین ورزشی در کشور، می‌تواند الگویی برای سایر پژوهش‌ها نیز باشد؛ از طرفی کسب‌وکارهای نوپا در حوزه ورزش در کشور به‌علت وجود نیروهای جوان و دانش‌آموخته در حوزه ورزش که البته تعداد قابل توجهی از آنان بیکارند، می‌توانند زمینه مناسبی را برای ایجاد اشتغال و حل مشکل بیکاری سیل عظیمی از دانش‌آموختگانی را در این حوزه مرتفع نمایند. لذا با توجه به اهمیت توسعه استارت‌آپ‌های ورزشی، هدف از این پژوهش مفهوم‌سازی الگوی زیست‌بوم کارآفرینی دیجیتال با تأکید بر راه‌اندازی استارت‌آپ‌های ورزشی در ایران بود.

## روش‌شناسی پژوهش

روش پژوهش از نوع کیفی بود که با استفاده از رویکرد داده‌بنیاد به‌شیوه نظام‌مند انجام شد. مشارکت‌کنندگان در پژوهش حاضر شامل پژوهشگران و اساتید دانشگاهی متخصص در حوزه کارآفرینی و استارت‌آپ، صاحب استارت‌آپ‌ها مخصوصاً استارت‌آپ‌های شکست‌خورده و کارآفرینان ورزشی بودند. مصاحبه‌شوندگان و منابع اطلاعاتی به‌صورت هدفمند و در دسترس انتخاب و نظرخواهی شدند (جدول ۱).

جدول ۱. مشخصات مصاحبه‌شوندگان پژوهش

مشارکت‌کنندگان	گروه مطالعه	نمونه‌گیری	نمونه
	صاحب‌نظران دانشگاهی مدیریت ورزشی	قضاوتی مبتنی بر شایستگی علمی و اجرایی	۴ نفر
	مدیر رویدادهای استارت‌آپی	قضاوتی مبتنی بر شایستگی علمی و اجرایی	۳ نفر
منابع انسانی	اساتید دانشگاهی متخصص در زمینه کارآفرینی و استارت‌آپ‌ها	قضاوتی مبتنی بر شایستگی علمی و اجرایی	۲ نفر
	مدیران و صاحبان استارت‌آپ‌ها	قضاوتی مبتنی بر شایستگی علمی و اجرایی	۶ نفر

ابزار پژوهش شامل مصاحبه اکتشافی نیمه‌ساختارمند بود. جهت تکمیل و شناسایی مؤلفه‌ها و ابعاد کامل‌تر از مطالعه کتابخانه‌ای و بررسی متون و سندهای مختلف نیز استفاده شد. مشخصات ابزارهای پژوهش به صورت زیر است. روایی ابزار با استفاده از روش‌های روایی‌سنجی ذکر شده، کنترل و مطلوب ارزیابی شد.

جدول ۲. مشخصات روش‌شناسی پژوهش

روش	مطالعه کتابخانه‌ای	مصاحبه
نوع	نظام‌مند و ساختارمند	نیمه ساختاریافته
ابزار	رونوشت (چک‌لیست استخراج مفاهیم)	چارچوب پرسش (پرسشنامه باز پاسخ)
زمینه	نمونه آماری منابع اطلاعاتی	نمونه آماری منابع انسانی
روایی و پایایی	انتخاب نسخه‌های معتبر به لحاظ علمی و حقوقی روایی محتوایی و صوری رونوشت از دیدگاه متخصصان علمی مطلع در زمینه کارآفرینی دیجیتال	انتخاب افراد برحسب شایستگی علمی و اجرای روایی محتوایی و صوری سوالات مصاحبه از دیدگاه متخصصان محاسبه ضریب توافق بین اساتید کدگذار و مصحح ضریب کاپا: ۰/۷۳

در نمونه‌گیری نظری و هدفمند پژوهشگر می‌کوشد تا به صورت هدف‌دار نمونه‌های پژوهش را براساس توانایی در شکل‌گیری نظریه و تکرارپذیری یافته‌ها انتخاب کند. تکرارپذیری از دوجنبه تکرارپذیری لغوی که در آن تولید نتایج مشابه با انتخاب موردهای مشابه هدف بود و تکرارپذیری نظری که در آن تولید نتایج متضاد از طریق انتخاب موردهایی در قطب‌های مخالف هدف بود، اهمیت دارد. در این پژوهش، با ارائه دادن بازخورد به مصاحبه‌شوندگان به منظور افزایش روایی درونی اقدام شد. محقق جهت جلوگیری از پیش‌فرض و جهت‌گیری مصاحبه‌شونده‌ها، نکات مصاحبه‌های قبل را بازخورد می‌داد. هم‌زمان با گردآوری داده‌ها، کار تحلیل آن‌ها طی سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی نیز شروع شد. کار گردآوری داده‌ها تا زمانی ادامه یافت که پژوهشگر اطمینان حاصل کرد که ادامه کار موضوع تازه‌ای به دانسته‌های او نمی‌افزاید. پس از انجام ۱۵ مصاحبه و رسیدن به اشباع نظری، به مصاحبه‌ها پایان داده شد و بعد از آن با استفاده از منابع اطلاعاتی، یافته‌ها و مؤلفه‌های شناسایی شده تکمیل و کدگذاری با استفاده از مطالعات قبلی و نظر چند پژوهشگر انجام شد. مدل پژوهش نیز براساس رویکرد نظام‌مند اشتراوس و کوربین به صورت یک چارچوب مفهومی ترسیم گردید. کدگذاری در سه مرحله، یعنی کدگذاری اول (باز)، کدگذاری دوم (محوری) و کدگذاری سوم (انتخابی) انجام شد تا مقوله‌ها تبدیل به مؤلفه‌ها، سپس ابعاد و درنهایت، عامل‌های اصلی در مدل مفهومی دسته‌بندی شدند.

## یافته‌ها

جدول ۳. چارچوب‌بندی و کدگذاری مؤلفه‌های شناسایی شده

تکرار در مطالعه	مصاحبه‌شونده‌ها	مفاهیم متن مصاحبه	مؤلفه‌های کلیدی (مؤلفه‌ها)	مضمون فرعی (ابعاد)	مضمون اصلی (منظرها)	مضمون کلی (متغیر اصلی)
۲	مصاحبه‌شونده دوم (P4)	می‌توان گفت راه‌اندازی و وجود وب‌سایت‌ها ضرورت بسیاری دارد	وجود وب‌سایت و به‌روزرسانی مداوم	پلتفرم‌های دیجیتال	تکنولوژی و نوآوری	شرایط علی
	مصاحبه‌شونده دوم (p12)	باتوجه به تغییرات سریع دنیای کارآفرینی به‌روزرسانی مداوم وب‌سایت‌ها جهت تطابق با شرایط				

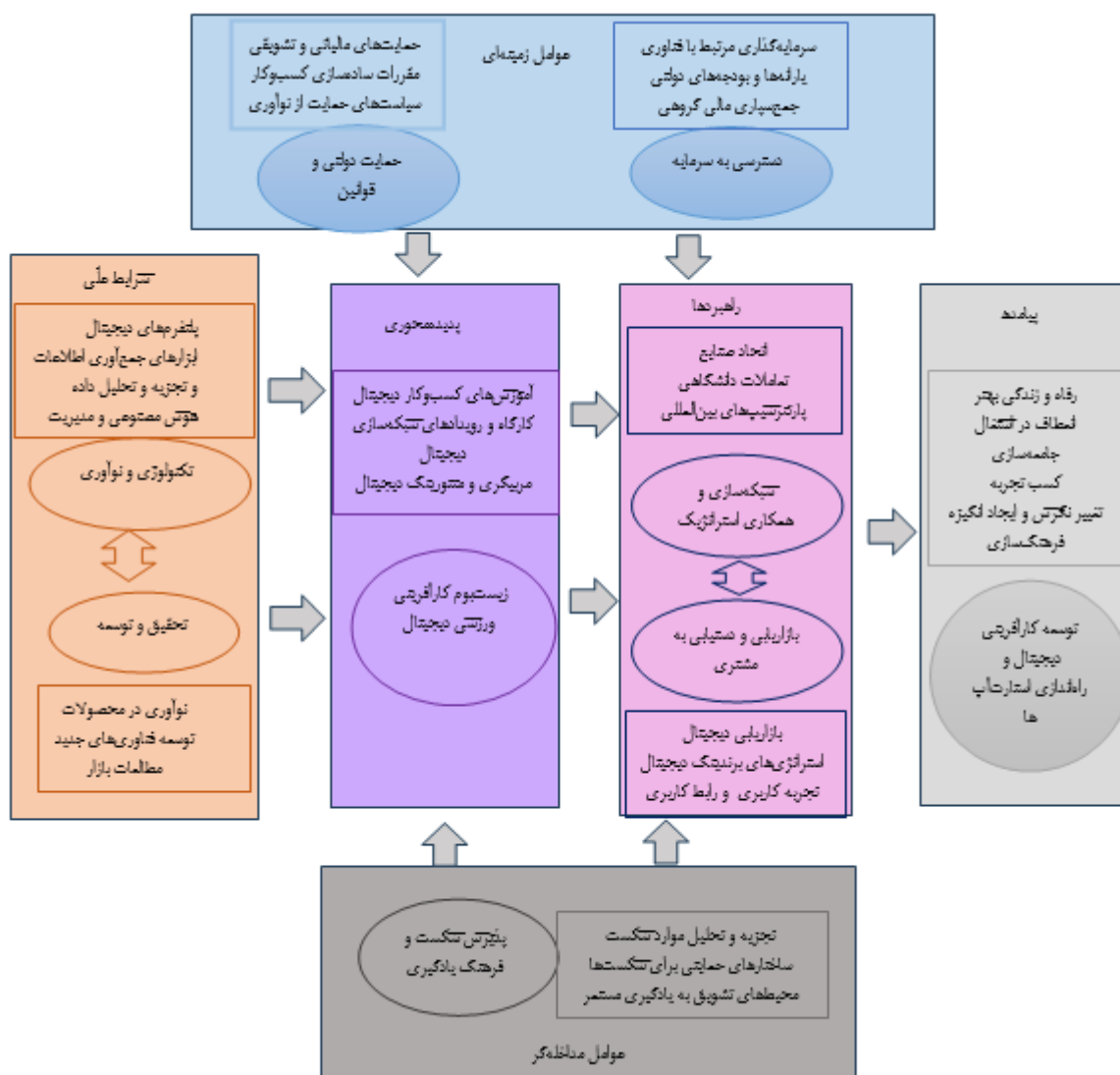
از آنجایی که یافته‌های پژوهش شامل چارچوب کدگذاری مؤلفه‌ها و مدل مفهومی برخاسته از آن است. یک نمونه از کدگذاری در جدول ۳، ارائه شده است. چارچوب مفهومی استخراج‌شده شامل شش مقوله اصلی، نه منظر، ۳۰ بعد و ۷۶ مفهوم کلیدی (دارای تکرار مضامین) بود. منظرها، ابعاد و مؤلفه‌های آن‌ها در جداول ۴، گزارش شده است.

جدول ۴. چارچوب‌بندی و کدگذاری مؤلفه‌های شناسایی‌شده

مضمون کلی (متغیر اصلی)	مضمون اصلی (منظرها)	مضمون فرعی (ابعاد)	مؤلفه‌های کلیدی (مؤلفه‌ها)	فراوانی مضامین
		پلتفرم‌های دیجیتال	وجود وب‌سایت و به‌روزرسانی مداوم	۲
		ابزارهای جمع‌آوری اطلاعات و تجزیه و تحلیل داده	ابزارهای توسعه‌دهنده وب‌سایت	۴
		تکنولوژی و نوآوری	سیستم‌های پشتیبانی تصمیم	۳
		هوش مصنوعی و مدیریت مشتریان	فناوری اطلاعات بصری	۷
		نوآوری در محصولات	مدیریت جمع‌آوری اطلاعات مشتریان	۲
		توسعه فناوری‌های جدید	طراحی و کنترل پرامپت	۶
شرایط علی		مطالعات بازار	استفاده از فناوری جهت بهبود تجربه مشتری	۸
		تحقیق و توسعه	استفاده از هوش مصنوعی در مدیریت مشتریان	۱
		آموزش‌های کسب‌وکار و کارآفرینی دیجیتال	شبکه‌سازی نوآورانه	۲
		کارگاه‌ها و رویدادهای شبکه‌سازی دیجیتال	خلق و بهبود رابط کسب‌وکار	۳
پدیده محوری	زیست‌بوم کارآفرینی ورزشی دیجیتال	سیاست‌های حمایتی از نوآوری	ایجاد استراتژی تمایز	۸
		حمایت‌های مالیاتی و تشویقی	بهره‌گیری از هوش مصنوعی و فرصت‌های آن	۱
		سیاست‌های حمایتی از نوآوری	ایجاد ابزارهای جدید فناورانه	۴
		سیاست‌های حمایتی از نوآوری	ایجاد مسیر تحقیقات نیاز مشتریان	۷
		سیاست‌های حمایتی از نوآوری	تحقیقات توسعه بازار	۶
		سیاست‌های حمایتی از نوآوری	تعامل بین دانشگاه‌های تربیت‌بدنی و ایجاد پژوهش در صنعت دیجیتال	۹
		مقررات ساده‌سازی کسب‌وکار	آموزش فناوری	۲
		حمایت دولتی و قوانین	آموزش ویژه کسب‌وکارهای نوپای ورزشی	۴
		سیاست‌های حمایتی از نوآوری	پلتفرم‌های آموزش آنلاین	۲
		سیاست‌های حمایتی از نوآوری	رویدادها و کنفرانس‌های شبکه‌سازی	۳
		سیاست‌های حمایتی از نوآوری	پلتفرم‌های ارتباطی و شبکه‌سازی تجاری	۴
		سیاست‌های حمایتی از نوآوری	خدمات مشاوره و آموزش	۶
		سیاست‌های حمایتی از نوآوری	پلتفرم‌های خدمات مربیگری	۳
		سیاست‌های حمایتی از نوآوری	توجه به صنعت منتورینگ	۲
		سیاست‌های حمایتی از نوآوری	تسهیل‌سازی مقررات و فرآیندها	۵
		سیاست‌های حمایتی از نوآوری	استفاده از مقررات ثابت	۷
		سیاست‌های حمایتی از نوآوری	پرهیز از پیچیدگی‌های اداری	۳
		سیاست‌های حمایتی از نوآوری	معافیت‌های مالیاتی	۶
		سیاست‌های حمایتی از نوآوری	حمایت‌های مالی و وام‌ها	۲
		سیاست‌های حمایتی از نوآوری	تصویب و اجرای سیاست‌های حمایتی	۸
		سیاست‌های حمایتی از نوآوری	برون‌سپاری کسب‌وکار	۹
		سیاست‌های حمایتی از نوآوری	سیاست‌های حامی نوآوری	۲
		سیاست‌های حمایتی از نوآوری	سرمایه‌گذاری در استارت‌آپ‌های ورزشی	۳
		سیاست‌های حمایتی از نوآوری	سرمایه‌گذاری در صنایع و شرکت‌های در حال رشد	۶
		سیاست‌های حمایتی از نوآوری	سرمایه‌گذاری در فناوری و تکنولوژی‌های نوپا	۳

مضمون کلی (متغیر اصلی)	مضمون اصلی (منظرها)	مضمون فرعی (ابعاد)	مؤلفه‌های کلیدی (مؤلفه‌ها)	فراوانی مضامین
			سرمایه‌گذاری در پروژه‌های نوآورانه	۵
		یارانه‌ها و بودجه‌های دولتی	سرمایه‌گذاری در صنایع نوظهور با حمایت سرمایه‌گذاری در اقتصاد بدون نفت	۴ ۲
		جمع‌سپاری مالی گروهی	سرمایه‌گذاری در پروژه‌ها و پلتفرم‌ها بر اساس جمع‌سپاری سرمایه‌گذاری در تیم‌های جمعی برای ایجاد اثر متمرکز	۵ ۲
		تجزیه و تحلیل موارد شکست	پایگاه ثبت اطلاعات سناریونویسی شکست بررسی علل شکست	۴ ۲ ۳
عوامل مداخله‌گر	پذیرش شکست و فرهنگ یادگیری	ساختارهای حمایتی برای شکست‌ها	تدوین فرضیات شکست و حمایت‌های مؤثر شناسایی مسیرهای مقابله با بحران	۴ ۶
		محیط‌های تشویق به یادگیری مستمر	ایجاد سیستم مدیریت دانش محیط یادگیری ایجاد فرآیند یادگیری مستمر	۳ ۲ ۳
		اتحاد صنایع	استفاده از بازاریابی نسل سوم کاهش هزینه‌ها با اتحادهای صنایع مدیریت و تولید مشترک	۲ ۲ ۸
	شبکه‌سازی و همکاری‌های استراتژیک	تعاملات دانشگاهی	ایجاد بخش کسب‌وکار دیجیتال در دانشگاه و ارتباط میان آن‌ها توسعه آکادمیک فناوری اطلاعات در دانشگاه برجسته شدن پارک علم و فناوری دانشگاه‌ها معرفی خدمات ورزشی به عموم مشتریان فرصت نمایندگی‌های بین‌المللی	۷ ۵ ۷ ۳ ۶
راهبردها		بازاریابی دیجیتال	بهبود روش‌های بازاریابی دیجیتال پلتفرم‌های تبلیغات آنلاین بازاریابی از طریق هوش مصنوعی فناوری اطلاعات بصری	۲ ۸ ۹ ۲
	بازاریابی و دستیابی به مشتری	استراتژی‌های برندینگ دیجیتال	ایجاد هویت بصری دیجیتال مدیریت ارتباط با مشتری (سی آر ام)	۳ ۶
		تجربه کاربری و رابط کاربری	باشگاه مشتریان ارتباط مشتری و روابط	۳ ۵
		رفاه و زندگی بهتر	کارآفرینی و کیفیت زندگی بهبود اقتصاد خانواده اشتغال پویا و کسب‌وکار نوپا	۴ ۲ ۵
		انعطاف در اشتغال	چابکی در اشتغال بهبود اقتصاد جامعه	۲ ۴
	توسعه کارآفرینی دیجیتال و راه‌اندازی استارت‌آپ‌ها	جامعه‌سازی	سرعت انتقال داده و انتقال دانش بهبود تجربه خرید انتقال دانش	۲ ۳ ۴
پیامدها		کسب تجربه	انگیزه بیشتر افراد تغییر نگرش به کسب‌وکارها مدیریت تغییر توسعه فرهنگی	۳ ۲ ۵
		تغییر نگرش و ایجاد انگیزه		
		فرهنگ‌سازی		

مدل پژوهش در شکل ۱، مستخرج از چارچوب مفهومی جدول ۴، است. مدل پژوهش شامل شش مقوله شرایط علی (تکنولوژی و نوآوری، تحقیق و توسعه)، پدیده محوری (زیست‌بوم کارآفرینی ورزشی دیجیتال)، عوامل زمینه‌ای (حمایت دولتی و قوانین، دسترسی به سرمایه)، عوامل مداخله‌گر (پذیرش شکست و فرهنگ یادگیری)، راهبردها (شبکه‌سازی و همکاری‌های استراتژیک، بازاریابی و دستیابی به مشتری) و پیامدها (توسعه کارآفرینی دیجیتال و راه‌اندازی استارت‌آپ‌ها) است.



شکل ۱. چارچوب مفهومی الگوی زیست‌بوم کارآفرینی دیجیتال با تأکید بر توسعه استارت‌آپ‌های ورزشی در ایران

مطابق شکل ۱، شرایط علی شامل منظر تکنولوژی و نوآوری و تحقیق و توسعه بود. پدیده محوری شامل منظر زیست‌بوم کارآفرینی ورزشی دیجیتال تعیین شد. عوامل زمینه‌ای شامل منظر حمایت دولتی و قوانین و دسترسی به سرمایه تعیین گردید. عوامل مداخله‌گر شامل منظر تحولات پذیرش شکست و فرهنگ یادگیری تعیین گردید. راهبردها مشتمل بر منظر شبکه‌سازی و همکاری استراتژیک و بازاریابی و دستیابی به مشتریان بود. پیامدها نیز شامل منظر کارآفرینی دیجیتال و رشد استارت‌آپ‌ها تعیین گردید.

منظر تکنولوژی و نوآوری شامل ابعاد پلتفرم‌های دیجیتال، ابزارهای جمع‌آوری اطلاعات و تجزیه و تحلیل داده، هوش مصنوعی و مدیریت مشتریان بود. منظر تحقیق و توسعه شامل ابعاد نوآوری در محصولات، توسعه فناوری‌های جدید و مطالعات بازار بود. منظر زیست‌بوم کارآفرینی ورزشی دیجیتال شامل ابعاد آموزش‌های کسب‌وکار و کارآفرینی دیجیتال، کارگاه‌ها و رویدادهای شبکه‌سازی دیجیتال و مربیگری و منتورینگ ورزشی دیجیتال بود. همچنین منظر حمایت دولتی و قوانین شامل ابعاد مقررات ساده‌سازی کسب‌وکار، حمایت‌های مالیاتی و تشویقی و سیاست‌های حمایت از نوآوری بود. منظر دسترسی به سرمایه شامل ابعاد سرمایه‌گذاری مرتبط با فناوری، یارانه‌ها و بودجه‌های دولتی، جمع‌سپاری مالی گروهی بود. منظر پذیرش شکست و فرهنگ یادگیری شامل ابعاد تجزیه و تحلیل موارد شکست، ساختارهای حمایتی برای شکست‌ها و محیط‌های تشویق به یادگیری مستمر بود. همچنین منظر شبکه‌سازی و همکاری‌های استراتژیک، شامل ابعاد اتحاد صنایع، تعاملات دانشگاهی، شرکای بین‌المللی بود. منظر بازاریابی و دستیابی به مشتری، شامل ابعاد بازاریابی دیجیتال، استراتژی‌های برندینگ دیجیتال و تجربه کاربری و رابط کاربری بود. در آخر، منظر توسعه کارآفرینی دیجیتال و راه‌اندازی استارت‌آپ‌ها شامل ابعاد رفاه و زندگی بهتر، انعطاف در اشتغال، جامعه‌سازی، کسب تجربه، تغییر نگرش و ایجاد انگیزه و فرهنگ‌سازی بود. مبنای تعیین چارچوب متغیرها براساس مبانی نظری و پیشینه پژوهش، گروه کانونی و مصححان (۴ نفر) و همین‌طور ساختار تئوریک موضوع پژوهش بود.

### بحث و نتیجه‌گیری

براساس یافته‌های پژوهش، شش مقوله اصلی مدل پژوهش شامل شرایط علی (تکنولوژی و نوآوری، تحقیق و توسعه)، پدیده محوری (زیست‌بوم کارآفرینی ورزشی دیجیتال)، عوامل زمینه‌ای (حمایت دولتی و قوانین، دسترسی به سرمایه)، عوامل مداخله‌گر (پذیرش شکست و فرهنگ یادگیری)، راهبردها (شبکه‌سازی و همکاری‌های استراتژیک، بازاریابی و دستیابی به مشتری) و پیامدها (توسعه کارآفرینی دیجیتال و راه‌اندازی استارت‌آپ‌ها) بود که متغیرهای زیرمجموعه آن‌ها به صورت زنجیره‌ای باهم ارتباط داشتند. این چارچوب رویکردی جامع، سیستمی و چندسطحی به موضوع زیست‌بوم کارآفرینی دیجیتال مبتنی بر راه‌اندازی استارت‌آپ‌های ورزشی دارد. از دیدگاه جامعیت، انواع متغیرها و عوامل دارای نقش و اثر مشهود در نظر گرفته شده‌اند. از منظر چندسطحی بودن عوامل کلان-خرد شناسایی شده‌اند. پژوهش‌های پیشین نیز تأییدکننده کلیات یا جزئیات مدل مفهومی پژوهش هستند.

مقوله شرایط علی شامل تکنولوژی و نوآوری و تحقیق و توسعه بود. برخی نتایج پژوهش‌های پیشین شامل قزلسفلو و چورلی (Ghezelsefloo & Chorli, 2020)، یاراحمدی و همکاران (Yarahmadi et al., 2021)، لیسینسکیس و همکاران (Lesinskis et al., 2023) و دابوس و همکاران (Dabbous et al., 2023) به‌طور همسو نیز مؤلفه‌ها و عوامل شناسایی شده در این سطح را به‌عنوان عوامل مهم و تعیین‌کننده تأیید می‌کنند. در تفسیر نتایج حاصل از شرایط علی می‌توان گفت برای کارآفرینی دیجیتال و راه‌اندازی استارت‌آپ‌های ورزشی لازم است به راه‌اندازی وبسایت‌های کارآفرینی بیشتر توجه شود و برای استفاده از محتوای این سایت‌ها باید به‌صورت مداوم به‌روزرسانی گردند تا مخاطبین این حوزه بتوانند از اطلاعات این سایت‌ها استفاده کنند. همچنین نتایج مصاحبه نشان داد که سیستم‌های پشتیبان تصمیم نیز می‌تواند برای مخاطبین سایت‌های کارآفرینی یاری‌دهنده باشد. اطلاعات مشتریان سایت‌های کارآفرینی دیجیتال نیز باید مدیریت شود و بتوان با توجه به نیاز متفاوت مشتریان، اطلاعات لازم را ارائه کرد. همچنین می‌توان با بهره‌گیری از هوش مصنوعی و ایجاد فرصت‌های لازم در کارآفرینی دیجیتال و راه‌اندازی استارت‌آپ‌های ورزشی عملکرد موفقی را به‌نمایش گذاشت و برخی از موانع را از این طریق کنار زد. ضمن اینکه برای پیش برد اهداف در کارآفرینی دیجیتال لازم است تعامل لازم بین دانشگاه‌های تربیت‌بدنی و ایجاد پژوهش در صنعت دیجیتال مدنظر دانشجویان و اساتید قرار گیرد.

مقوله پدیده محوری زیست‌بوم کارآفرینی ورزش دیجیتال تعیین شد. نتایج پژوهش لیسینسکیس و همکاران (Lesinskis et al., 2023) که بیان داشتند اثربخشی آموزش کارآفرینی مبتنی بر دیجیتالی‌سازی را در ترویج قصد کارآفرینی مؤثر است همسو با نتایج این بخش بود. در تبیین این بخش از یافته‌های به دست آمده از مصاحبه‌ها باید گفت پلتفرم‌های آموزش آنلاین در حوزه کسب‌وکارهای نوپای ورزشی باید راه‌اندازی شود تا مشتریان بتوانند برای کارآفرینی موفق در حوزه صنعت دیجیتال به‌خوبی پشتیبانی شوند و بتوانند کسب‌وکار خود را با آگاهی بیشتر به اجرا بگذارند. همچنین بهره‌مندی از پلتفرم‌های ارتباطی مانند اینترنت، شبکه‌های اجتماعی و رسانه‌ها و شبکه‌سازی تجاری به افراد حاضر در این حوزه کمک خواهد کرد تا بتوانند با شبکه‌سازی و ایجاد تیم‌های کارآفرینی به‌یکدیگر متصل شوند و بتوانند کسب‌وکار نوپای ورزشی (استارت آپ) خود را با توانمندی بالاتر و با همکاری تیمی راه‌اندازی کنند. ضمن اینکه نتایج مصاحبه‌ها نشان داد که برای راه‌اندازی استارت‌آپ‌های ورزشی از طریق کارآفرینی دیجیتال باید به‌صورت مداوم و برنامه‌ریزی‌شده به مشتریان این حوزه از کسب‌وکار خدمات مشاوره و آموزشی تدارک دیده شود و مشتریان را برای راه‌اندازی کسب‌وکار ورزشی خود از پشتیبانی لازم برخوردار ساخت. فناوری‌های دیجیتال به‌عنوان مکانیزم‌های ایده‌آل برای تغییر الگوهای مصرف انرژی، بهینه‌سازی دارایی، تقویت مشارکت‌های بین صنعتی و ترویج استفاده بیشتر از پلتفرم‌های صنعتی دیده می‌شوند (Gunasilan, 2019).

مقوله عوامل زمینه‌ای شامل حمایت دولتی و قوانین و دسترسی به سرمایه تعیین گردید. برخی نتایج پژوهش‌های پیشین شامل نگهداری و همکاران (Negahdari et al., 2019)، پیرجمادی و همکاران (Pirjamadi et al., 2022) و مندعلی‌زاده و همکاران (Mondalizadeh et al., 2024) همسو با نتایج این بخش از پژوهش این عوامل را دارای اهمیت بیشتری دانستند. در تفسیر این نتایج باید بیان داشت برای توسعه کسب‌وکارهای نوپای ورزشی از طریق صنعت دیجیتال باید قوانین برای فعالین این حوزه ساده‌سازی شود و حمایت لازم برای کارآفرینان ورزشی صورت پذیرد و همچنین از پیچیدگی‌های اداری برای استارت‌آپ‌های ورزشی دوری شود تا افراد فعال بتوانند با دغدغه و دردسرهای کمتری کسب‌وکار خود را راه‌اندازی کنند. همچنین نتایج مصاحبه‌ها نشان داد که دولت نیز می‌تواند برای ارتقای کارآفرینی ورزشی دیجیتال به متخصصان و کارآفرینان این صنعت برای حمایت بیشتر، وام اشتغال بدهد و آن‌ها را برای فعالیت گسترده‌تر و رغبت بیشتر از معافیت‌های مالیاتی برخوردار نماید، و برای کمک بیشتر به کارآفرینان سیاست‌های حمایتی را تصویب و به اجرا بگذارند. همچنین باید گفت برای رشد کارآفرینی دیجیتال ورزشی و راه‌اندازی کسب‌وکارهای نوپا نیاز به سرمایه است که این سرمایه را می‌توان با جذب سرمایه‌گذاران بخش خصوصی و دولتی و از طریق سرمایه‌گذاری در صنایع و شرکت‌های در حال رشد، سرمایه‌گذاری در اقتصاد بدون نفت، سرمایه‌گذاری در پروژه‌ها و پلتفرم‌ها براساس جمع‌سپاری جذب کرد. علاوه بر این، کارآفرینی به‌طور مثبت بر رقابت‌پذیری پایدار یک کشور تأثیر می‌گذارد، در نتیجه رشد اقتصادی ایجاد می‌کند و در عین حال به سمت دستیابی به اهداف محیط‌زیستی و بهبود شرایط اجتماعی حرکت می‌کند و اقدامات سیاستی را آغاز می‌کند. در این سطح، دولت‌ها تشویق می‌شوند تا با ایجاد آموزش کارآفرینی، ایجاد فضای کسب‌وکار مناسب برای راه‌اندازی کسب‌وکار، افزایش انگیزه‌ها برای کارآفرینان مانند کاهش مالیات و حذف هرگونه موانع اداری و قانونی، ایجاد سرمایه‌گذاری‌های جدید را تشویق کنند (Dabbous et al., 2023).

مقوله عوامل مداخله‌گر تحولات پذیرش شکست و فرهنگ یادگیری تعیین گردید. برخی نتایج پژوهش‌های پیشین شامل نتایج مطالعات قزلسفلو و چورلی (Ghezelsefloo & Chorli, 2020)، مندعلی‌زاده و همکاران (Mondalizadeh et al., 2024) و ژو و کن (Zhou & Cen, 2024) بر اهمیت این یافته‌ها و مؤلفه‌های شناسایی‌شده در این بخش تأکید داشتند. در تبیین این بخش از یافته‌ها باید ابراز داشت اطلاعات حاصل از کارآفرینی ورزشی دیجیتال به‌صورت مستمر در پایگاه داده‌ها ثبت و ضبط گردد تا سناریوها و علل شکست برای فعالین این حوزه از کسب‌وکار قابل‌دسترس باشد و در برنامه‌ریزی‌های آتی این علل را مدنظر قرار دهند و شکست‌های احتمالی پیشگیری کنند. سپس فرضیات شکست برای کارآفرینان ارائه شود تا بتوانند به‌نوعی به فعالیت بپردازند که احتمال شکست را به‌حداقل برسانند و مسیرهای مقابله با بحران را به کارگیری کنند. ضمن اینکه برای

کمک به کارآفرینان ایجاد سیستم یادگیری مستمر و مدیریت دانش درحوزه کسب‌وکارهای نوپای ورزشی می‌تواند راهگشا و مفید باشد.

مقوله راهبردها مشتمل بر شبکه‌سازی و همکاری استراتژیک و بازاریابی و دستیابی به مشتریان بود. برخی نتایج پژوهش‌های پیشین شامل نتایج مطالعات قزل‌سفلو و چورلی (Ghezelsefloo & Chorli, 2020)، یاراحمدی و همکاران (Yarahmadi et al., 2021) و ژو و کن (Zhou & Cen, 2024) مؤلفه‌ها و عوامل این سطح را به‌عنوان عوامل مهم و تعیین‌کننده تأیید می‌کنند. در تفسیر این یافته‌ها می‌توان گفت که برای کارآفرینی دیجیتال در کسب‌وکارهای ورزشی باید از راهبردهای متفاوتی استفاده کرد، مثلاً حوزه‌های مختلف ورزشی که محصولات مشابهی دارند می‌توانند شبکه‌سازی کنند و بایکدیگر به‌صورت مشترک کار کنند تا بتوانند بازاریابی بهتری داشته و هزینه‌های مازاد خود را کاهش دهند، یا اینکه بخش کسب‌وکارهای دیجیتال میان دانشگاه‌ها را راه‌اندازی کرد تا بتوان با همکاری میان دانشگاه‌ها و پارک‌های علم و فناوری عملکرد بهتری را در توسعه کسب‌وکارهای نوپای ورزشی نشان داد. همچنین از دیگر راهبردها می‌توان گفت معرفی خدمات ورزشی به عموم مشتریان و فرصت نمایندگی‌های بین‌المللی به فعالین این حوزه است. افزون بر این، می‌توان پلتفرم‌های تبلیغاتی آنلاین را برای مشتریان راه‌اندازی کرد و روش‌های بازاریابی دیجیتال را با استفاده از ایجاد باشگاه‌های مشتریان برای توسعه کسب‌وکارهای نوپای ورزشی بهبود داد. علاوه بر این، می‌توان گفت که تعبیه زیست‌بوم کارآفرینی دیجیتال به‌طور قابل‌توجهی توانایی‌های کسب‌وکارها را افزایش می‌دهد که به‌نوبه خود توسعه فرصت‌های کارآفرینی را تسهیل می‌کند و همچنین با درک دقیق از نیازها، ترجیحات و رفتارهای مشتریان هدف، کسب‌وکارها می‌توانند استراتژی‌های بازاریابی و فروش خود را به شکلی تنظیم کنند که به حداکثر سودآوری و رضایت مشتریان دست یابند. تمرکز بر بازار هدف به کسب‌وکارها کمک می‌کند تا منابع خود را به‌طور بهینه‌تری استفاده کنند و ارتباطات مؤثرتری با مشتریان خود برقرار کنند. درنهایت، این امر به رشد پایدار و موفقیت بلندمدت کسب‌وکار منجر می‌شود.

مقوله پیامدها مبتنی بر کارآفرینی دیجیتال و راه‌اندازی استارت‌آپ‌ها تعیین گردید. برخی نتایج پژوهش‌های پیشین شامل نتایج مطالعات الماسی و همکاران (Almasi et al., 2024)، گودرزی و همکاران (Goodarzi et al., 2023)، باربولسکا و همکاران (Bărbulescu et al., 2021)، دابوس و همکاران (Dabbous et al., 2023) و ژو و کن (Zhou & Cen, 2024) همسو با نتایج این بخش از پژوهش بودند و مؤلفه‌های آن را تأیید کردند. در تفسیر نتایج حاصل از این بخش باید گفت توسعه کارآفرینی دیجیتال و راه‌اندازی استارت‌آپ‌ها، پیامدهایی درحوزه کارآفرینی و کسب‌وکارهای نوپای ورزشی دارد، از جمله اینکه به کیفیت زندگی کمک می‌کند و اقتصاد خانواده‌ها را بهبود می‌دهد، رشد مشاغل ورزشی را چابک‌تر و پویاتر می‌کند و باعث می‌شود این کسب‌وکارها با سرعت و دقت بیشتری راه‌اندازی و به‌ثمر برسند تا کارآفرینان نیز با دغدغه کمتری به فعالیت بپردازند. همچنین اقتصاد جامعه نیز به طبع توسعه پیدا خواهد کرد و در سطح این کسب‌وکارهای نوپا انتقال دانش به‌سرعت صورت خواهد گرفت. از دیگر پیامدهای کارآفرینی دیجیتالی و توسعه کسب‌وکارهای نوپای ورزشی می‌توان به بهبود تجربه خرید دیجیتال برای مشتریان و رضایت آن‌ها از خرید و انگیزه بالا در خریدهای دیجیتال اشاره داشت. ضمن اینکه با این کار سطح فرهنگ مشتریان درحوزه خریدهای دیجیتال و کسب‌وکارهای ورزشی بالاتر خواهد رفت.

به‌طور کلی برپایه مدل طراحی‌شده می‌توان توسعه استارت‌آپ‌های ورزشی از طریق زیست‌بوم کارآفرینی دیجیتال را تجزیه و تحلیل کرد و به دست‌بندی جدیدی دست‌یافت که مبتنی بر مطالعات پیشین، تجارب مدیران و ادراک متخصصان است. این مدل، می‌تواند چارچوبی مناسب و بومی برای مطالعات درحوزه کارآفرینی دیجیتال باشد و به‌عنوان مقدمه‌ای به‌منظور گسترش استارت‌آپ‌ها مبتنی بر فناوری و کارآفرینی دیجیتال مبنای عمل قرار گیرد. همچنین مدل ترسیم‌شده شناختی جامع از جایگاه کارآفرینی دیجیتال در راه‌اندازی استارت‌آپ‌ها را برپایه شناسایی عوامل کلیدی و چگونگی تعامل آن‌ها بایکدیگر پدید می‌آورد و می‌تواند مبنای عقلانی برای توسعه و گسترش استارت‌آپ‌ها در داخل کشور نیز قرار گیرد. به‌طور کلی باتوجه‌به

یافته‌های به دست آمده می‌توان تبیین کرد که برای توسعه استارت‌آپ‌های ورزشی از طریق زیست‌بوم کارآفرینی دیجیتال باید زیرساخت‌های لازم مانند ایجاد شبکه‌های ارتباطی با مشتریان و سایت‌های پشتیبان راه‌اندازی گردد و دولت برای حمایت از این حوزه معافیت‌های مالیاتی و کمک‌های مالی را در نظر بگیرد. همچنین قوانین راه‌اندازی کارآفرینی دیجیتال و کسب‌وکارهای نوپای ورزشی باید به‌دور از پیچیدگی باشد و کارآفرینان بتوانند فعالیت خود را با آسودگی بالاتری شروع کنند، حامیان مالی برای رشد استارت‌آپ‌های ورزشی در حوزه دیجیتال جذب شوند تا برای فعالیت بتوان از منابع مالی لازم استفاده کرد. کارآفرینان ورزشی باید سناریوهای احتمالی شکست را نیز ترسیم کنند و برای مقابله با شکست بتوانند تصمیمات لازم را اتخاذ کنند، ضمن اینکه برای موفقیت بیشتر استارت‌آپ‌های ورزشی در حوزه کارآفرینی دیجیتال باید فعالان این عرصه مانند دانشگاه‌ها و گروه‌های دانش‌بنیان برای عملکرد بهتر به‌صورت شبکه‌سازی و ایجاد تیم کاری بایکدیگر تفاهم داشته باشند تا بتوانند خدمات جامع‌تر و باکیفیتی را به مشتریان خود ارائه کنند. نتیجه‌گیری می‌شود زیست‌بوم کارآفرینی دیجیتال می‌تواند با پتانسیل‌های بالایی که دارد برای موفقیت و توسعه کسب‌وکارهای نوپای ورزشی زیرساخت‌های لازم را برای ارائه مداوم خدمات به مشتریان مهیا کند.

در این پژوهش پژوهشگران با محدودیت‌های مطالعاتی و اجرایی روبرو بودند. در این زمینه موضوع این پژوهش، دانش کافی برای شناسایی مؤلفه‌ها مربوطه کارآفرینی دیجیتال جهت راه‌اندازی استارت‌آپ‌های ورزشی وجود نداشت و نگارندگان برای تکمیل مطالعه خود اقدام به مصاحبه با خبرگان حوزه استارت‌آپ‌ها و اساتید متخصص در حوزه کارآفرینی دیجیتال کردند. همچنین در بخش اجرایی برخی از مشارکت‌کنندگان با پژوهشگران همکاری نداشتند و آن‌ها اقدام به تنوع‌بخشی به مشارکت‌کنندگان در پژوهش کردند. با توجه به شناسایی چارچوب کارآفرینی دیجیتال مبتنی بر راه‌اندازی استارت‌آپ‌ها در این پژوهش به نظر می‌رسد تحقیقات آتی می‌تواند بر مؤلفه‌های جزئی‌تری از این چارچوب تمرکز داشته باشند و از روش‌های تحقیق دیگری به بازنگری در تعداد و تعریف رویکردهای کارآفرینی دیجیتال در حوزه ورزش بپردازند.

## References

- Ahmadi, F., & Karimizad, S.S. (1401). Providing a model for accelerating the collaboration ecosystem of small and large businesses. *Journal of Entrepreneurship Research*, 1(2), 17-28. doi: 10.22034/jer.2022.563161.1010 [In Persian]
- Aliabadi, V., & Padash, H. (2023). Designing an ecosystem model of entrepreneurship in less privileged rural areas. *Journal of Entrepreneurship Research*, 2(1), 1-14. doi: 10.22034/jer.2023.1974503.1016 [In Persian]
- Almasi, S., Eydi, H., Abbasi, H., Foroughi, B., & Fern, J. G. (2024). Strategies and consequences of sports science faculties' connection with incubators and science and technology parks. *Sport Management Studies*, 16(83), 101-130. doi: 10.22089/smrj.2022.13035.3697 [In Persian]
- AlQershi, N., Abas, Z., & Mohd Mokhtar, S. S. (2018). Strategic innovation and its impact on manufacturing SME performance in Yemen. *Proceedings of the 2<sup>nd</sup> Conference on Technology & Operations Management (2ndCTOM) Universiti Utara Malaysia, Kedah, Malaysia*.
- Bărbulescu, O., Tecău, A. S., Munteanu, D., & Constantin, C. P. (2021). Innovation of startups, the key to unlocking post-crisis sustainable growth in Romanian entrepreneurial ecosystem. *Sustainability*, 13(2), 671. <https://doi.org/10.3390/su13020671>
- Dabbous, A., Barakat, K. A., & Kraus, S. (2023). The impact of digitalization on entrepreneurial activity and sustainable competitiveness: A panel data analysis. *Technology in Society*, 73, 102224. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2023.102224>
- Eliassy, M., Mohammadi, M., Jafari, H., & Karami, P. (2018). Evaluation of global experiences of startup companies in the field of sports and physical health, Tehran. *Knowledge-Based Technology Publisher*, 2, 1-94. [In Persian]
- Farahmandmehr, A., Sharififar, F., & Nikbakhsh, R. (2019). Designing and Explaining the framework of Entrepreneurship Ecosystem in Sport. *Sport Management and Development*, 8(1), 64-83. Doi: [10.22124/jsmd.1970.3453](https://doi.org/10.22124/jsmd.1970.3453) [In Persian]
- Ghanbari Movahed, R. (2022). Analysis of agricultural entrepreneurship ecosystem in Kermanshah city. *Journal of Entrepreneurship Research*, 1(1), 67-86. doi: 10.22034/jer.2022.698000 [In Persian]

- Ghezelsefloo, H. R., & Chorli, A. (2020). Sustained Model of Effective Competitive Advantage of Virtual Small and Medium-sized Sports Businesses based on UTAUT Model: Role of Management Innovation. *Sport Management Studies*, 12(62), 165-190. <https://doi.org/10.22089/smrj.2020.8106.2780> [In Persian]
- Goodarzi, M., Ossanloo, P., & Norouzi Seyed Hossini, R. (2023). Development of sports startups related to physical activity and health. *Sport Management Studies*. doi: 10.22089/smrj.2022.11805.3551 [In Persian]
- Gunasilan, U. (2019). Entrepreneurship as a Driver of the Digital Transformation. *International Review of Management and Marketing*, 9(5), 23-29. <http://dx.doi.org/10.32479/irmm.8264>
- Huang-Saad, A., Duval-Couetil, N., & Park, J. (2018). Technology and talent: capturing the role of universities in regional entrepreneurial ecosystems. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*, 12(2), 92-116. <https://doi.org/10.1108/JEC-08-2017-0070>
- Jenny, S. E., Manning, R. D., Keiper, M. C., & Olrich, T. W. (2017). Virtual (ly) athletes: where eSports fit within the definition of "Sport". *Quest*, 69(1), 1-18. <https://doi.org/10.1080/00336297.2016.1144517>
- Lesinskis, K., Mavlutova, I., Spilbergs, A., & Hermanis, J. (2023). Digital transformation in entrepreneurship education: the use of a digital tool KABADA and entrepreneurial intention of generation Z. *Sustainability*, 15(13), 10135. <https://doi.org/10.3390/su151310135>
- Mohammadi, S., Heidari, A., & Navkhsi, J. (2023). Proposing a Framework for the Digital Transformation Maturity of Electronic Sports Businesses in Developing Countries. *Sustainability*, 15(16), 12354. <https://doi.org/10.3390/su151612354>
- Mondalizadeh, Z., Zohrevandian, K., & Azimi, M. R. (2024). Identify barriers of the sports and health startups growth and provide solutions. *Strategic Studies on Youth and Sports*, 22(62), 385-404. <https://doi.org/10.22034/ssys.2022.1973.2402> [In Persian]
- Moradanzhadi, H. (2024). Promoters of entrepreneurial ecosystem in Ilam University. *Journal of Entrepreneurship Research*, 3(1), 93-110. doi: 10.22034/jer.2024.2027333.1108 [In Persian]
- Mortazavi, S.M., Anoushe, M., Keshavarz Turk, A.E., Hemati Afif, A., & Aniseh, M. (2024). Effective drivers of green product innovation in Iranian sporting goods manufacturing companies: a systematic literature review. *Journal of Entrepreneurship Research*. doi: 10.22034/jer.2024.2035283.1158 [In Persian]
- Motamedi Nia, Z & Movahed Mohammadi, S.H. (2023). Analyzing the ecosystem model of entrepreneurship in agricultural colleges from the perspective of students. *Journal of Entrepreneurship Research*, 2(2), 75-90. doi: 10.22034/jer.2023.2007960.1050 [In Persian]
- Naghizadeh Baghi, A., Azizian Kohan, N. and Mahdavi Ghareh Agaj olya, A. (2024). Investigating the Effect of Knowledge-based Sports Companies on Entrepreneurship and Development of Sports Products. *Journal of Entrepreneurship Research*, 3(2), 21-36. doi: 10.22034/jer.2024.2026290.1099 [In Persian]
- Nambisan, A. (2018). *Challenges in university technology transfer and the promising role of entrepreneurship education* (Vol. 138): The Chicago Handbook of University Technology Transfer and Academic Entrepreneurship.
- Nazemian Ardekani, T., Nemati, N., & Bagherpor, T. (2023). Presenting the entrepreneurial development model of sports businesses with a start-up approach. *Communication Management in Sport Media*. <https://doi.org/10.30473/jsm.2023.67609.1744> [In Persian]
- Negahdari, F., Ghahraman Tabrizi, K., Sharifian, I., & Biabani, H. (2019). Identification and ranking of the dimensions of the sports entrepreneurial ecosystem in Iran. *Sport management studies*, 11(57), 79-104. <https://doi.org/10.22089/smrj.2019.6586.2360> [In Persian]
- Owen, R., Vedanthachari, L. N., & Hussain, J. (2024). The role of the university entrepreneurial ecosystem in entrepreneurial finance: case studies of UK innovation knowledge centres. *Venture Capital*, 26(3), 351-375. <https://doi.org/10.1080/13691066.2023.2205606>
- Pirjamadi, S., Honari, H., Kargar, G. A., & Shabani Bahar, G. (2022). Growth Challenges Sport Start-up Businesses in Iran. *Applied Research in Sport Management*, 10(4), 11-25. doi: 10.30473/arsm.2022.8955 [In Persian]
- Ramzaninejad, R., Boroumand, M. R., & Ahmadi, F. (2019). Entrepreneurship Ecosystem: A New Approach to Entrepreneurship Development in Sport. *Contemporary Studies On Sport Management*, 8(16), 29-40. doi: 10.22084/smms.2019.17945.2288 [In Persian]
- Rastegar, A., & Biranvand, A. (2019). Developing a Predictive Model for Identifying Entrepreneurial Opportunities Given the Role of ICT Literacy. *Rahyaft Science, Technology and Innovation Policy Research Quarterly*, 29(74), 65-76. doi: 10.22034/rahyaft.2019.13767 [In Persian]
- Ratten, V. (2020). *Sport Startups: What Does the Future Hold?*. In Sport Startups: New Advances in Entrepreneurship (pp. 105-116). Emerald Publishing Limited.

- Ratten, V. (2021). Sport entrepreneurial ecosystems and knowledge spillovers. *Knowledge Management Research & Practice*, 19(1), 43-52. <https://doi.org/10.1080/14778238.2019.1691473>
- Ratten, V., & Thompson, A. J. (2020). Digital sport entrepreneurial ecosystems. *Thunderbird International Business Review*, 62(5), 565-578. <https://doi.org/10.1002/tie.22160>
- Rezaii Soufaii, M., Farahani, A., & Shabani, A. (2017). The Environmental Analysis of Professional Sports in Iran. *Applied Research in Sport Management*, 6(1), 108-118. doi: [20.1001.1.23455551.1396.6.1.10.2](https://doi.org/10.1001.1.23455551.1396.6.1.10.2) [In Persian]
- Sanaipour, H & Hosseininia, S. (2024). Identifying obstacles and providing solutions for the development of sports entrepreneurship in Semnan province: a qualitative study. *Journal of Entrepreneurship Research*, doi: 10.22034/jer.2024.2028140.1111 [In Persian]
- Taghavi Rafsanjani, E. H., Mina; Manouchehrinejad, Mohsen. (2019). Presenting a native model for developing startup quality in the country's sports in accordance with global standards. *Quarterly Journal of Standard and Quality Management*, 10(2), 128-107. doi: 10.22034/jsqm.2020.121768 [In Persian]
- Yarahmadi, M., Almasifard, M. R., & Abdolmaleki, Z. (2021). The Analysis of the Factors Affecting the Creation of Sport Entrepreneurship Ecosystem in Kermanshah Province. *Sport Management Journal*, 13(3), 885-902. <https://doi.org/10.22059/jsm.2021.297727.2413> [In Persian]
- Zahedi, A. (2024). Analyzing the requirements of the university entrepreneurship ecosystem. *Journal of Entrepreneurship Research*, 3(2), 1-20. doi: 10.22034/jer.2024.715292 [In Persian]
- Zhang, J., van Gorp, D., & Kievit, H. (2023). Digital technology and national entrepreneurship: An ecosystem perspective. *The Journal of Technology Transfer*, 48(3), 1077-1105. <https://doi.org/10.1007/s10961-022-09934->
- Zhou, J., & Cen, W. (2024). Digital Entrepreneurial Ecosystem Embeddedness, Knowledge Dynamic Capabilities, and User Entrepreneurial Opportunity Development in China: The Moderating Role of Entrepreneurial Learning. *Sustainability*, 16(11), 4343. <https://doi.org/10.3390/su16114343>