

اصغر شکری^۱مجید سلیمانی^۲عادل افکار^۳[10.22034/ssys.2023.2713.2961](https://doi.org/10.22034/ssys.2023.2713.2961)

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۱/۱۰/۲۴

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۲/۷/۲۴

هدف از این پژوهش، ارائه الگوی توسعه کسب و کارهای ورزشی با رویکرد استارت اپ‌ها با استفاده از نظریه داده‌بنیاد و روش تحقیق تحلیلی بود که بدین منظور از روش‌شناسی کیفی استفاده شد. راهبرد تحقیق، استفاده از نظریه برخاسته از داده‌ها بار رویکرد استراوس و کوربین بود. مشارکت‌کنندگان در تحقیق ۱۵ نفر شامل اساتید دانشگاه رشته مدیریت ورزشی، مدیران باشگاه ورزشی و فعالان در حوزه کسب و کارهای ورزشی بودند و راهبرد نمونه‌گیری در بخش کیفی هدفمند با حداکثر تنوع یا ناهمگونی بود. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از تحلیل محتوای مصاحبه‌ها و کدگذاری استفاده شد. ابزار تحقیق، مصاحبه باز بود و نتایج بر مبنای سه مرحله کدگذاری باز، محوری و گزینشی تحلیل شد. یافته‌های پژوهش نشان داد خط‌مشی‌های توسعه کسب و کار، عوامل قانونی - حقوقی، نوآوری در استارت اپ‌ها، تحول و تغییر نگرش عوامل علی بودند. عوامل زمینه‌ای شامل زیرساخت‌های بصری مناسب، نیروی انسانی، شفافیت در اجرای استارت اپ، جلب و حفظ مشتری، وجود الگوهای موفقیت کسب و کار و ارائه آن بود. همچنین عوامل مداخله‌گر شامل عامل‌های فراهم‌کردن بسترهای استفاده از فناوری‌های نوین، تولید محتوای مرتبط، عوامل بازدارنده اقتصادی و بررسی تحرکات بازار بود. راهبردهای برگزاری استارت اپ‌های تخصصی، سیاست حمایتی از استارت اپ‌ها، تدوین و اجرای قوانین مرتبط با استارت‌اپ‌های ورزشی، زنجیره تامین، امکان‌سنجی و کارآفرینی از طریق استارت اپ‌ها، راهکارها را تشکیل دادند. در نهایت ارتقا و توسعه کسب و کار ورزشی، توسعه اقتصادی، ارتقای همکاری صنعت و دانشگاه و جذب مشتری در کسب و کار ورزشی

^۱ دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، واحد همدان، دانشگاه آزاد اسلامی، همدان، ایران^۲ دانشیار، گروه تربیت بدنی، واحد ملایر، دانشگاه آزاد اسلامی، ملایر، ایران (نویسنده مسئول)

E-mail: Mjd_slymn@yahoo.com

^۳ استادیار، گروه تربیت بدنی، واحد ملایر، دانشگاه آزاد اسلامی، ملایر، ایران

پیامدهای حاصل از پژوهش حاضر بودند.
واژگان کلیدی: توسعه، کسب و کار و استارت‌آپ.

مقدمه

صنعت ورزش در دهه‌های اخیر دوران جدید و تازه‌ای را تجربه می‌نماید؛ به طوری که ورزش به‌عنوان یک بخش اقتصادی در تولید کالاها و خدمات ورزشی و توسعه اقتصاد ملی کشورها، یکی از پردرآمدترین صنایع در قرن بیست و یکم به شمار می‌رود (الکراشی و همکاران^۱، ۲۰۲۰). به عبارت دیگر، ورزش و تفریحات سالم در کشورهای توسعه‌یافته در قالب یک صنعت جذاب متشکل از کسب و کارهای متنوع به عنوان بخش تأثیرگذار در رشد اقتصاد آن‌ها مورد توجه بوده قرار گرفته است (الهی، ۱۳۹۴). امروزه ورزش به صنعت بین‌المللی و درآمدزا تبدیل شده است. در عرصه تجارت جهانی، ورزش صنعتی منحصر به فرد است، زیرا مشتریانی دارد که در مقابل تماشای ورزش و نه خرید یا مصرف آن پول پرداخت می‌کنند (مندعلی‌زاده و همکاران، ۱۳۹۵). در حال حاضر ورزش پدیده‌ای است که مورد توجه عده زیادی از سیاستمداران، بازرگانان، متخصصان علمی و مردم عادی قرار گرفته است. در نگاه کلی محصولات ورزشی را می‌توان به کالا و خدمات تقسیم‌بندی کرد (ژو و همکاران^۲، ۲۰۱۹). اما به دلیل اینکه عمدتاً خدمات ورزشی در اختیار دولت بوده، به صورت کاملی رشد پیدا نکرده است. کسب و کارهای ورزشی ایران بیشتر مربوط به تجهیزات ورزشی می‌شود (شاکرمی و همکاران، ۱۴۰۰)، چرا که سایر بخش‌ها هنوز ساختار کسب و کار پیدا نکرده‌اند. در حالت ایده‌آل، کارآفرین ورزشی باید فرصت‌های موجود، قابل ایجاد و یا کشف در زمینه ورزش را دریافته و از آن فرصت‌ها برای خلق فعالیت کارآفرینانه نوپا استفاده نماید. ورزش زمینه‌های متعددی چون زمینه‌های تولیدی، خدماتی، توزیعی و یا سایر جنبه‌های فرعی مرتبط با ورزش را شامل شود (محمد کاظمی و همکاران، ۱۳۹۵). یک مدل کسب و کار، مجموعه‌ای است که نشان می‌دهد یک شرکت چه فعالیت‌هایی را به چه صورت و در چه زمانی انجام دهد تا با استفاده

¹ AlQershi et al.

² Zhu et al.

ارائه الگوی توسعه کسب و کارهای ورزشی با رویکرد استارت اپ‌ها بنا بر نظریه داده بنیاد

از منابع خود بتواند ارزش مازاد مشتری را خلق و موقعیت مناسبی برای خود کسب کند (آفواه و توسی^۱، ۲۰۱۳). یکی از پیامدهای مهم ورزش به وجود آمدن کسب و کارهای متعدد می‌باشد. همچنین کسب و کارهای ورزشی در رشد انواع ورزش بی‌تاثیر نیستند. با توجه به اینکه امروزه شاهد روی آوردن به منابع مالی جدید در توسعه اقتصاد ملی و بهره‌گیری از صنعت ورزش برای درآمدهایی به صورت عام و استقلال مالی بخش ورزش جامعه به صورت خاص بوده و در این راستا ایجاد و موفقیت کسب و کارهای ورزشی یکی از کانال‌های بسیار مهم جهانی در توسعه سهم صنعت ورزشی از تولید ناخالص ملی محسوب می‌گردد و از طرفی افزایش نیروهای تحصیل کرده ورزشی و تنوع نیازها و علاقمندی‌های مردم وجود کسب و کارهای ورزشی را توجیه می‌نماید. علاوه بر این موارد، محیط کاملاً رقابتی و افزایش رکودها و تورم، صاحبان کسب و کارهای ورزشی را به خروج داوطلبانه از بازار تشویق می‌کند (نویخت ساریان و احسانی، ۱۳۹۵). شرایط بازار متغیر است و همین شرایط کسب و کارها را وادار می‌کند که با شرایط موجود انطباق یابند و کسب و کار خود را متناسب با فناوری‌های جدید و گزاره‌های ارزشی منحصر به فرد بازنویسی کنند. محیط بازار سازمان‌ها یک محرک اصلی سازمان‌ها به منظور رفتن به سمت تغییرات مداوم است. لازمه موفقیت سازمان‌ها در این بازارهای متغیر، ایجاد نوآوری در محصولات و خدمات قابل عرضه به مشتریان است. (دهقانی و همکاران، ۱۳۹۴). برای ایجاد نوآوری در کسب و کارها در سال‌های اخیر از رویکردهای مختلفی استفاده شده که یکی از این موارد استارت‌آپ‌ها می‌باشند (شامس و همکاران^۲، ۲۰۲۰). استارت‌آپ، کسب و کاری است که بر اساس ایده‌های یک کارآفرین و یا یک بنیانگذار به صورت فردی شکل گرفته و این شرکت در جستجوی یک مدل کسب و کار تکرار شونده و مقیاس پذیر است. به بیانی دقیق‌تر، استارت‌آپ‌ها مدلی از کسب و کار هستند که توسعه، جزء لاینفک آنها به شمار می‌رود و این کسب و کارها به دنبال برطرف کردن نیاز مشتریان و حل مسئله هستند (ژو و همکاران، ۲۰۱۹). از این رو، میان مقوله استارت‌آپ و کارآفرینی قرابت و نزدیکی معنایی وجود دارد، با این تفاوت که کارآفرینی به هر

¹Afuah & Tucci

² Shams et al.

کسب و کار برآمده از افکار و تلاش‌های یک کارآفرین مستقل اشاره دارد که کمتر با نیت گسترش فراگیر و شهرت‌افزایی شکل می‌گیرد، در حالی که استارت‌آپ‌ها به کسب و کارهای جدیدی اطلاق می‌شود که تمایل به رهایی از فردیت داشته، کارکنان زیادی را به استخدام خود در آورده و داعیه گسترش و مقیاس‌پذیری دارند (ژن ژو و همکاران^۱، ۲۰۲۰). استارت‌آپ‌ها با عدم اطمینان محیطی بالایی مواجه بوده و همچنین نرخ شکست بالایی را نیز تجربه می‌کنند، اما اقلیتی که این سدها را پشت سر می‌گذارند، استعداد و ظرفیت بالایی برای رشد و اثرگذاری خواهند داشت (تاری و همکاران^۲، ۲۰۱۹). پس از به ثمر رسیدن یک کسب و کار نوپا، بر اساس موارد مهمی مانند بررسی هزینه‌های اولیه، شناخت رقبا، آینده کسب و کار نوپا و فرصت‌های پیش روی آن ارزش‌گذاری صورت می‌گیرد (طالب‌پور و همکاران، ۱۳۹۸). در سال‌های اخیر توجه به اکوسیستم‌های استارت‌آپی بیشتر مورد توجه قرار گرفته است. هدف این کسب و کارها، توجه به دستاوردهای علمی و فناورانه از فرایند تولید تا بازار، پاسخگویی به نیازهای مخاطبان در محیط‌های اجتماعی-اقتصادی است. این کسب و کارها حول ایده‌های نوآورانه بنا می‌شوند. ریسک‌پذیری زیاد، توان بالا برای قابلیت رشد و بازگشت سریع سرمایه و هزینه راه‌اندازی کمتر از دیگر ویژگی‌های کسب و کارهای نوپا هستند. با گسترده‌گی روزافزون صنعت ورزش، روند روبه رشدی در استارت‌آپ‌های ورزشی دیده می‌شود که با ارائه راه‌حل‌های خلاقانه برای حل مسائل و چالش‌های حوزه ورزش مبتنی بر مدل‌های کسب و کار جدید، کمک‌های بزرگی می‌کنند (سالفو^۳، ۲۰۲۰). در کشور ما به علت وجود نیروهای دانش‌آموخته ورزشی که تعداد قابل توجهی از آنان بیکارند، کسب و کارهای نوپای ورزشی می‌تواند زمینه مناسبی برای ایجاد اشتغال فراهم آورند. افزایش چالش‌هایی مثل شهرنشینی و کاهش تحرک در کشور و احتمالاً نبود رقیب‌های سنتی در این کسب و کار، ورود کارآفرینان و استارت‌آپ‌های ورزشی موجب اثرات بیشتری بر اقتصاد و اشتغال در حوزه ورزش می‌شوند. شناخت مخاطب‌های استارت‌آپ‌های ورزشی یکی از مهم‌ترین اقدامات برای شروع کار است تا برای پاسخ به نیازهای هر گروه از مخاطب‌ها،

¹ Zhen ZHu

² Tari et al.

³ Salfo

ارائه الگوی توسعه کسب و کارهای ورزشی با رویکرد استارت اپ‌ها بنا بر نظریه داده بنیاد

ایده‌هایی خلاقانه ارائه نمود (ریواو و همکاران^۱، ۲۰۱۹). نیازها و چالش‌های موجود، فرصت‌های کلیدی را برای توسعه در استارت‌آپ‌های ورزشی به وجود آورده‌اند. مخاطب‌های استارت‌آپ‌های ورزشی عبارت‌اند از: عموم مردم، ورزشکاران مبتدی، ورزشکاران حرفه‌ای، مربیان، طرفداران ورزشی، باشگاه‌داران و مدیران ورزشی و نهادهای سیاست‌گذار (احمدی، ۱۳۹۸). از این رو، مطالعات نشان داده است که از سال ۲۰۰۹ تا ۲۰۱۴ صنعت ورزش در دنیا هر ساله به طور متوسط هفت درصد رشد داشته است که این مقدار رشد از متوسط نرخ رشد اقتصادی در بسیاری از کشورها بالاتر است. بررسی‌های انجام شده بیانگر این است که صنعت ورزش در سال (۲۰۱۴) حدود ۷۰۰ میلیارد دلار درآمد داشته و حدود یک درصد از کل تولید ناخالص جهانی را به خود اختصاص داده است. این آمار و ارقام نشان از اهمیت رو به رشد صنعت ورزش دارد. گفتنی است که موفقیت‌های موجود، جز با کارآفرینی و نوآوری میسر نمی‌باشد و در آینده نیز نوآوری و کارآفرینی به عنوان رکن اساسی موفقیت، صنعت ورزش هر کشور را به خود اختصاص خواهد داد و در صورت نیل به این مهم، صنعت ورزش از سهمی بزرگ در تولید ناخالص داخلی برخوردار خواهد بود. همچنین کسب و کارهای کوچک و متوسط به این دلیل که رشد اقتصادی را به مقیاس‌های کوچک و در حد منطقه‌ای و محلی انتقال می‌دهند، اهمیت دارند. علاوه بر این، آنها نه تنها مشاغل جدید ایجاد می‌کنند، بلکه کارکنان را برای کسب مهارت‌های ارزشمند و تجارب کاری آماده می‌کنند (هانگ تیو^۲، ۲۰۱۹). در کل، این کسب و کارها و به طور ویژه ایجاد آنها نقش مهمی را در حفظ و ایجاد اقتصاد بازار دارند آنها ابزاری در جهت تحرک رقابت، ایجاد شغل و ترویج نو سازی اقتصاد هستند (کسلر^۳، ۲۰۱۴). امروزه در اکثر کشورها، اعم از توسعه‌یافته و در حال توسعه، جایگاه بنگاه‌های کوچک و متوسط در اقتصاد مورد توجه سیاست‌گذاران اقتصادی قرار گرفته و تلاش می‌شود تا از پتانسیل‌های این گروه از بنگاه‌ها برای تحقق اهداف کلان اقتصادی استفاده گردد. تقویت روحیه رقابت و کارآفرینی در اقتصاد، افزایش بهره‌وری و ایجاد اشتغال سه ویژگی عمده بنگاه‌های کوچک و متوسط است که چنین جایگاهی به آنها بخشیده

¹ Ruvio let a

² Huong Thu

³ Kessler

است. به طور کلی برخی از کارشناسان عقیده دارند بنگاه‌های کوچک و متوسط به نسبت بنگاه‌های بزرگ دارای بهره‌وری بالاتری می‌باشند، ولی معضلات و موانع آنها در تامین مالی از بازار مالی و سایر نهادهای مرتبط می‌تواند مانع از رشد و توسعه آنها گردد. لذا برنامه‌های حمایتی دولت به خصوص در زمینه تامین مالی توسعه اقتصادی را ارتقا دهد (ولتر^۱ و همکاران، ۲۰۰۱). در این رابطه نتایج پژوهش تقوی رفسنجانی و همکاران (۱۳۹۹) نشان داد که مسائلی از جمله: توان انسانی، ویژگی‌های مالی، ویژگی ایده، ویژگی‌های حقوقی و ویژگی‌های زیرساخت و شرایط فرهنگی به عنوان عوامل زمینه‌ای اهمیت دارند. همچنین نتایج نشان داد که ویژگی‌های شخصیتی، توانایی‌های فردی، ویژگی بازار و ریسک موجود در ایده به عنوان عوامل مداخله‌گر در این حوزه به شمار می‌آیند. توسعه استارت‌آپ در ورزش کشور می‌تواند آثار مثبتی در حوزه‌های فردی، ورزشی و فکری داشته باشد و این مسئله ضرورت فعالیت‌های اجرایی در این حوزه را بیش از پیش مهم تلقی می‌نماید. در این رابطه طالبی و همکاران (۱۳۹۹) بیان کردند عامل مدیریتی، تجاری، محیطی و فنی، عوامل مؤثر بر شکل‌گیری استارت‌آپ‌های ورزشی هستند. صالحیان و همکاران (۱۴۰۰) به این نتیجه دست یافتند که مؤلفه‌های ماهیت نوآورانه، شناخت بازار، سازمانی، فناورانه، محیطی، مدیریت تیم، فردی و انسانی، به ترتیب از عوامل مؤثر بر توسعه استارت‌آپ‌های ورزشی در ایران می‌باشد. در مورد شناسایی و تحلیل چالش‌های استارت‌آپ‌ها در حوزه کسب و کارهای ورزشی با رویکرد تحلیل مضمون، پرواز و عیدی (۱۴۰۲) به این نتیجه رسیدند که شش مضمون فرعی (مالی و اعتباری، قانونی و حقوقی، کسب‌وکار و بازاریابی، سازمانی و اداری، سخت‌افزاری و نرم‌افزاری و عدم آموزش مناسب) در قالب سه مضمون اصلی (عدم حمایت مالی از کسب‌وکارها، وجود قوانین و مقررات سخت و عدم وجود نیروی انسانی) در رابطه با چالش‌های استارت‌آپ‌ها در حوزه کسب‌وکارهای ورزشی بود که در قالب یک مدل ارائه شدند. امینو و مارکی^۲ (۲۰۲۱) در پژوهشی با موضوع شکست یا موفقیت استارت‌آپ‌ها، وجود متغیرهایی مانند سرمایه‌گذاری صنعت، رقابتی اندازه شرکت، تحصیلات مؤسس و سطح تحصیلات

^۱ Welter

^۲ Amino & Marchi

ارائه الگوی توسعه کسب و کارهای ورزشی با رویکرد استارت اپ‌ها بنا بر نظریه داده بنیاد

کارکنان را بر نوآوری استارت‌آپ‌ها و به بهبود عملکرد آنها مؤثر می‌دانند همچنین راتن^۱ (۲۰۲۰) به طور ویژه به موضوع نقش شبکه‌سازی در استارت اپ‌های ورزشی پرداخت. او اذعان می‌کند که استارت اپ‌های ورزشی به عنوان یک سرمایه‌گذاری ورزشی جدید به سرعت وارد بازار شده‌اند و می‌توانند به شکل گیری انواع مشاغل منجر شوند. بوکن و نیهور^۲ (۲۰۱۹) در تحقیقی با عنوان «استارت‌آپ ناب و مدل کسب و کار آزمونی برای جدید بودن و تاثیرگذاری»، دریافتند که استارت‌آپ ناب نه تنها برای ایده‌پردازی، بلکه برای ارتقای آزمون‌های تکراری جهت کاهش عدم اطمینان، مشارکت ذینفعان و یادگیری جمعی باید به کار گرفته شود. آنها پیشنهاد کرده‌اند که مدل‌های کسب و کار جدید، در طول آزمون می‌توانند پدیدار شوند. همچنین، آنها دید مثبت‌تری از فرصت‌های استارت‌آپ ناب ارائه نمودند و این نکته را یادآور شدند که چگونه استارت‌آپ ناب می‌تواند نوآوری پایدار و اشتغال ذینفع را جهت جدید بودن و تاثیرگذاری بهتر ایجاد نماید. در نهایت، فرناندز و آفونسو^۳ (۲۰۱۸) در تحقیقی با عنوان «تغییر و بهبود مدل کسب و کار در استارت‌آپ‌های نرم افزاری»، دریافتند که مدل کسب و کار روندی پویاست که در طول زمان تکامل می‌یابد و تغییرات در عناصر کسب و کاری، از ارزش پیشنهادی محصول حمایت می‌کنند (سمت چپ بوم مدل کسب و کار استر والدِر) و بر روی عناصری که ارائه ارزش پیشنهادی به مشتریان را توضیح می‌دهند، اثرگذار است.

در این میان مسئله مهم در کسب و کارهای ورزشی، فقدان توجه کافی به نوآوری و راهبردهای نوآورانه در کسب و کارهای ورزشی است. از آنجا که اقتصاد کشورهای در حال توسعه همانند کشورهای توسعه یافته و پیشرفته، دانش بنیان و به اصطلاح «نوآورمحور» نیست و در حال گذر از اقتصاد عامل محور است، در نتیجه نوآوری در بنگاه‌ها یا کسب و کارها چندان جستجو نمی‌شود. در این راستا، بر اساس تحقیق انجام شده نیز مدت استمرار کسب و کارهای ورزشی در طول زمان کاهش داشته است. یکی از دلایل برای عدم استمرار کسب و کارهای ورزشی می‌تواند فقدان عملکرد نوآورانه در این نوع کسب و کارها باشد.

^۱ Ratten

^۲ Boken & Nihor

^۳ Fernandez & Alfonso

که پیامد آن، محو شدن در رقابت‌های فشرده کنونی است (ملک محمودی، ۱۳۹۸). از سوی دیگر، نوآوری ورزشی برای سازمان‌ها، افراد و دولت‌ها به دلیل نقش مهمی که ورزش در بازار جهانی دارد با اهمیت است. علی‌رغم محبوبیت فزاینده نوآوری‌های مرتبط با ورزش، پیشرفت‌های اندکی در توسعه نظریه‌ای که به انسجام این رشته بیانجامد، وجود داشته است (رتن، ۲۰۲۰). لذا با توجه به اهمیت صنعت ورزش در دنیای کنونی و جذاب بودن و پرمخاطب بودن رویدادها و مسابقات ورزشی بین‌المللی و اهمیت خدمات این حوزه که از طریق کسب‌وکارهای ورزشی انجام می‌شود، بررسی موضوع استارت‌آپ‌ها در این صنعت و کسب‌وکارهای مرتبط به آن یکی از مقوله‌های مهمی است که پژوهش‌های علمی اندکی در این زمینه وجود دارد. بنابراین هدف اصلی پژوهش حاضر؛ طراحی الگوی توسعه کسب و کارهای ورزشی با رویکرد استارت‌آپ‌ها می‌باشد. پژوهش حاضر در صدد است به این سؤالات پاسخ دهد:

عوامل مؤثر (عوامل علی، زمینه‌ای، مداخله‌گر، راهبردها و پیامدهای حاصل از پژوهش حاضر) بر طراحی الگوی توسعه کسب و کارهای ورزشی با رویکرد استارت‌آپ‌ها کدام‌اند؟

روش‌شناسی پژوهش

روش انجام این پژوهش کیفی است. راهبرد تحقیق در این مطالعه تحلیل داده‌بنیاد به روش اشتراوس و کوربین بود که به‌صورت سیستماتیک انجام گرفت. جامعه آماری پژوهش شامل اساتید دانشگاهی رشته مدیریت ورزشی، مدیران باشگاه ورزشی و فعالان در حوزه کسب و کارهای ورزشی بودند. روش نمونه‌گیری به‌صورت نمونه‌گیری غیراحتمالی^۱، با انتخاب هدفمند و با حداکثر تنوع یا ناهمگونی بود. نمونه‌گیری تا رسیدن به کفایت نظری ادامه یافت. وقتی کفایت نظری حاصل شد هیچ نوع داده‌های اضافی نمی‌توان یافت که پژوهشگر به وسیله آن بتواند خواص یا ویژگی‌ها (مقوله‌ها) را تدوین کند. به موازاتی که داده‌های مشابه جمع‌آوری می‌شود، از لحاظ تجربی اطمینان حاصل می‌گردد که یک مقوله به کفایت رسیده است (دانایی فرد و همکاران، ۱۳۸۸)، از این رو، تعداد مشارکت‌کنندگان در مصاحبه ۱۵ نفر بود. برای گردآوری اطلاعات، ابتدا ادبیات و پیشینه تحقیق با استفاده از کتب، مجلات،

^۱ Non probability

ارائه الگوی توسعه کسب و کارهای ورزشی با رویکرد استارت اپ‌ها بنا بر نظریه داده بنیاد

پایان‌نامه‌های مربوط، آیین‌نامه و اسناد مرتبط و سایت‌های اینترنتی موردبررسی قرار گرفت. پس از تهیه راهنمای مصاحبه به نمونه آماری مراجعه شد و داده‌های موردنیاز با استفاده از مصاحبه‌های باز جمع‌آوری شد. طول مدت مصاحبه‌ها ۴۵-۶۰ دقیقه بود و مصاحبه‌ها توسط دستگاه ضبط دیجیتالی ثبت شد. قبل از مصاحبه با افراد به منظور حداکثر مشارکت متخصصان و استادان، نامه‌ای همراه با جزئیات اساسی اهداف مطالعه و سؤال‌ها مرتبط با آن توسط E-mail به مشارکت‌کنندگان ارسال و از آن‌ها جهت ملاقات حضوری درخواست شد. برای تحلیل مصاحبه‌ها از رویکرد ویرایشی^۱ و تئوری مبتنی بر داده^۲ گلاسر و استراوس که یکی از رویکردهای تحلیل داده‌ها در مصاحبه‌هاست، استفاده شد (دانایی فرد و همکاران، ۱۳۸۸).

گفتنی است به جهت نو بودن تحقیق و محدودیت احتمالی داده‌ها، از رویکرد مثلث‌سازی^۳ استفاده شد. مثلث‌سازی به فرایند استفاده از رویکردها و منابع گوناگون جهت جمع‌آوری اطلاعات در تحقیق اطلاق می‌شود (اسکینر، ادواردز و کوربت^۴، ۲۰۱۴). با توجه به استفاده از شیوه مثلث‌سازی (استفاده از منابع چندگانه شامل منابع کتابخانه‌ای، گروه کانونی با کارشناسان و مصاحبه با متخصصان) در این تحقیق از موارد منابع متنوع به منظور جمع‌آوری اطلاعات استفاده شد. علاوه بر این، در پژوهش حاضر جهت سنجش روایی از معیارهای اسکینر، ادواردز و کوربت (۲۰۱۴) که در جدول ۱ به آن اشاره شده، استفاده گردید:

جدول ۱: روش‌های اطمینان از روایی

روش‌ها	نحوه اجرا در این پژوهش
درگیری طولانی مدت	افزایش حساسیت نظری، مشارکت عملی و ارتباط با مشارکت‌کنندگان برای ارزیابی برداشت‌های محقق

^۱ Editing approach

^۲ Grounded Theory

^۳ Triangulation

^۴ Skinner, Edwards, Corbet

مشاهده پایدار	مشارکت عملی محقق و حضور در محیط مشارکت و اکتشاف جزئیات تجارب مشارکت کنندگان
بازرسی مجدد مسیر کسب اطلاعات	انجام بازرسی ادواری اطلاعات و کدهای به دست آمده به جهت پیشگیری از سوگیری و اطمینان از صحت، توسط محقق و یک همکار (دانشجوی دکتری) آشنا به موضوع مورد پژوهش
چک کردن	بررسی اطلاعات به دست آمده به کمک گروه تحقیق و نظرسنجی از مصاحبه شوندگان در خصوص نتایج
مثلث سازی	استفاده از منابع متعدد برای جمع آوری داده ها
مقایسه مستمر	مقایسه داده های به دست آمده از منابع مورد بررسی با سایر منابع به صورت مستمر در تمام طول تحقیق

برای محاسبه پایایی با روش توافق درون موضوعی دو کدگذار، از یک متخصص مدیریت ورزشی که در مراحل انجام پژوهش حضور داشت و از آگاهی مناسبی در مورد این پژوهش برخوردار بود، درخواست شد تا به عنوان همکار در کدگذاری تحقیق شرکت کند. آموزش ها و تکنیک های لازم جهت کدگذاری به همکار تحقیق انتقال داده شد. سپس محققان به همراه همکار، به عنوان نمونه دو مورد از مصاحبه ها را کدگذاری کردند و درصد توافق درون موضوعی با استفاده از فرمول زیر محاسبه شد:

$$\text{درصد توافق درون} = \frac{\text{تعداد توافقات} \times 2}{\text{تعداد کل کدها}} \times 100\%$$

در جدول ۲ مشاهده می شود تعداد کل کدهایی که به ثبت رسیده است معادل ۴۱ کد، تعداد کل توافقات بین کدها معادل ۱۵ و پایایی بین کدگذاران برای مصاحبه های انجام گرفته در این پژوهش معادل ۷۳ درصد است. لذا با توجه به این که میزان پایایی بیشتر از ۶۰ درصد می باشد، قابلیت اعتماد کدگذاری ها مورد تأیید است و می توان گفت که میزان پایایی تحلیل مصاحبه کنونی مناسب می باشد.

جدول ۲: محاسبه پایایی

ارائه الگوی توسعه کسب و کارهای ورزشی با رویکرد استارت اپها بنا بر نظریه داده بنیاد

ردی	شماره	تعداد کل کدها	کدهای	کدهای عدم	پای
ف	مصاحبه		موردتوافق	توافق	ابی
۱	۳	۱۱	۴	۳	۰/۷۲
۲	۷	۱۳	۵	۳	۰/۷۶
۳	۱۴	۱۷	۶	۴	۰/۷۰
	جمع	۴۱	۱۵	۹	۰/۷۳

یافته‌های پژوهش

جدول ۳: مشخصات افراد مصاحبه‌شونده

ردیف	سمت	رشته تحصیلی	تحصیلات	حوزه فعالیت
				اجرائی دانشگاهی
۱	هیئت علمی دانشگاه	مدیریت ورزشی	دکترای مدیریت ورزشی	✓
۲	هیئت علمی دانشگاه	مدیریت ورزشی	دکترای مدیریت ورزشی	✓
۳	هیئت علمی دانشگاه	مدیریت ورزشی	دکترای مدیریت ورزشی	✓
۴	هیئت علمی دانشگاه	مدیریت ورزشی	دکترای مدیریت ورزشی	✓
۵	هیئت علمی دانشگاه	بازاریابی ورزشی	دکترای بازاریابی ورزشی	✓
۶	عضو کارگروه اشتغال و کارآفرینی	کارآفرینی	دکترای کارآفرینی	✓

۷	عضو کارگروه اشتغال و کارآفرینی	کارآفرینی	دکترای کارآفرینی	✓
۸	کارآفرین ورزشی	مدیریت ورزشی	ارشد مدیریت ورزشی	✓
۹	کارآفرین ورزشی	مدیریت بازاریابی ورزشی	ارشد مدیریت بازاریابی ورزشی	✓
۱۰	مدیران سازمان ورزشی	مدیریت ورزشی	دکترای مدیریت ورزشی	✓
۱۱	کارآفرین	کارآفرینی	دکترای کارآفرینی	✓
۱۲	کارآفرین	کارآفرینی	دکترای کارآفرینی	✓
۱۳	کارآفرین	کارآفرینی	ارشد کارآفرینی	✓
۱۴	کارآفرین	کارآفرینی	ارشد کارآفرینی	✓
۱۵	مدیران سازمان ورزشی	مدیریت ورزشی	دکترای مدیریت ورزشی	✓

در این پژوهش با ۱۵ نمونه تا رسیدن به اشباع نظری مصاحبه شد. با انجام مصاحبه با این افراد، تشخیص محقق و گروه تحقیق این بود که اطلاعات گردآوری شده به نقطه اشباع رسیده و نیازی به انجام مصاحبه‌های بیشتر نیست.

در جدول ۴، نتایج مربوط به عوامل علی موثر بر الگوی توسعه کسب و کارهای ورزشی با رویکرد استارت‌آپ‌ها نشان داده شده است. همان‌گونه که مشاهده می‌شود، ۴ مولفه و ۱۹ کد نهایی شناسایی و مورد تایید قرار گرفته‌اند:

ارائه الگوی توسعه کسب و کارهای ورزشی با رویکرد استارت اپ‌ها بنا بر نظریه داده بنیاد

جدول ۴: مفاهیم و کدهای نهایی عوامل علی

کد اولیه (باز)	کد محوری	کد گزینشی
هدف‌گذاری مشخص بر توسعه کسب و کارهای ورزشی	خط‌مشی‌های توسعه کسب و کار	
خلق و ارائه ایده‌های جدید در کسب‌وکارهای ورزشی		
توجه به نیروهای خلاق برای توسعه کسب‌وکارهای ورزشی		
ایجاد بسترهای رقابت بین نیروهای خلاق		
ترویج فرهنگ کسب و کار ورزشی		
انجام فعالیت‌ها منطبق بر آیین‌نامه‌ها		
وجود قوانین حمایتی	عوامل قانونی	
ثبت شرکت‌ها منطبق بر قانون تجارت کار		
دریافت مجوزهای لازم برای راه‌اندازی کسب‌وکار		
ورود نوآوری به بازارهای کسب و کار ورزشی	عوامل علی	
عملیاتی کردن نوآوری برای توسعه کسب و کار ورزشی		
رشد و توسعه نوآوری‌های نوین در کسب‌وکارهای ورزشی		
ارزش نهادن به نوآوری افراد در فضای کسب‌وکار ورزشی		
توجه به تفکر خلاق برای توسعه کسب و کارهای ورزشی		
توجه به نگرش‌های جدید در کسب‌وکارهای ورزشی		
داشتن آزادی عمل در ایده‌پردازی در فضای	تحول و تغییر	
کسب‌وکارهای ورزشی		
شجاعت برای ایجاد تغییر در فضای کسب‌وکارهای ورزشی		
حضور افراد ریسک‌پذیر در استارت‌آپ‌ها		
تحول و تغییر در کسب‌وکارهای ورزشی	نگرش	

در جدول ۵، نتایج مربوطه به عوامل زمینه‌ای موثر بر الگوی توسعه کسب و کارهای ورزشی با رویکرد استارت‌آپ‌ها نشان داده شده است. همان‌گونه که مشاهده می‌شود ۵ مولفه و ۲۵ کد کد نهایی شناسایی و مورد تایید قرار گرفته‌اند:

جدول ۵: مفاهیم و کدهای نهایی عوامل زمینه‌ای

کد اولیه (باز)	کد محوری	کد گزینشی
وجود استانداردها و مستندات سیستم اطلاعاتی مناسب		
تولید محتوای جذاب و کارآمد		
وجود تحلیل‌گر سیستم‌ها در حوزه کسب و کار ورزشی	زیرساخت‌های	
بالا بودن امنیت شبکه‌های اطلاع‌رسانی	بصری مناسب	
وجود آدرس اینترنتی (وبسایت سازمان) برای استارت‌آپ‌ها		
وجود امکان خدمات‌رسانی از طریق وبسایت		
وجود افراد متخصص علمی و تحصیل کرده		
وجود نیرو انسانی خلاق و ایده‌پرداز		
داشتن ساختار ذهنی از ایجاد و توسعه کسب و کار ورزشی	نیروی انسانی	عوامل زمینه‌ای
داشتن توانایی به‌روز شدن		
توانایی انجام کار تیمی		
شفافیت کاری در حوزه استارت‌آپ		
محیط رقابتی سالم در فضای استارت‌آپ		
نظام حقوقی شفاف برای بهبود الگوی کسب‌وکارهای ورزشی	شفافیت در اجرای	
شفافیت قوانین و مقررات کشور برای طراحی استارت‌آپ‌های	استارت‌آپ	
ورزشی		
شفاف‌سازی در راه اندازی و مدیریت استارت‌آپ ورزشی		
محوریت مشتری‌مداری برای توسعه کسب‌وکارهای ورزشی		

ارائه الگوی توسعه کسب و کارهای ورزشی با رویکرد استارت اپ‌ها بنا بر نظریه داده بنیاد

ارائه ایده جدید به مشتری برای حفظ آن‌ها از طریق	
استارت‌اپ‌ها	جلب و حفظ
شناسایی نیاز مشتریان ورزشی از طریق استارت‌اپ‌ها	مشتری
حفظ مشتری‌های فعلی برای تثبیت کسب‌وکارهای ورزشی	
معرفی استانداردهای ورزشی در کسب‌وکارهای مربوطه در	
استارت‌اپ‌ها	
معرفی طرح‌های نو و جدید در کسب‌وکارهای جدید ورزشی	وجود الگوهای
فراهم ساختن امکان بهره‌برداری از طرح‌های مناسب در	موفقیت کسب و
حوزه ورزش برای بهبود فضای کسب‌وکارهای ورزشی	کار و ارائه آن
الگو سازی برای توسعه کسب و کارهای ورزشی	
معرفی الگوهای برتر و موفق کسب و کار ورزشی	

در جدول ۶، نتایج مربوطه به عوامل مداخله‌گر موثر بر الگوی توسعه کسب و کارهای ورزشی با رویکرد استارت‌اپ‌ها نشان داده شده است. همان‌گونه که مشاهده می‌شود ۴ مولفه و ۲۱ کد نهایی شناسایی و مورد تأیید قرار گرفته‌ان:

جدول ۶: مفاهیم و کدهای نهایی عوامل مداخله‌گر		
کد اولیه (باز)	کد محوری	کد گزینشی
ارتباط فعالیت پارک‌های علم و فناوری با استارت‌اپ‌ها		
معرفی فناوری‌های نرم‌افزاری در کسب‌وکارهای ورزشی	فراهم کردن	
فراهم کردن بسترهای بهره‌گیری از فناوری‌های نوین در	بسترهای استفاده	
کسب‌وکارهای ورزشی	از فناوری‌های	عوامل مداخله‌گر
ارائه اطلاعات به‌روز دنیا در استارت‌اپ‌های کسب‌وکارهای ورزشی	نوین	
کمک به رشد تجهیزات و لوازم ورزشی در صنعت ورزش		
برگزاری کارگاه‌های آموزشی آنلاین		

	ارائه فیلم‌های آموزشی برای صاحبان کسب و کار
تولید محتوای	ارائه مطالب آموزشی بروز در حوزه کسب و کار ورزشی
مرتبط	ارائه فیلم‌های آموزشی برای در جهت رفع نیازهای کسب و کار ورزشی
	بررسی نقش مسائل اقتصادی در افزایش تنش در کسب‌وکارهای ورزشی
	آمادگی برای تأمین منابع مالی برای طراحی کسب‌وکارهای ورزشی
	شناسایی تاثیرات تحریم‌های اعمال شد بر کسب‌وکارهای ورزشی
عوامل بازدارنده	شناسایی موانع مربوط به اخذ تسهیلات از بانک‌ها و مؤسسات مالی
اقتصادی	تأثیر محدودیت‌های ارتباطات بین‌المللی بر رشد کسب‌وکارهای ورزشی
	بررسی راه‌های ارتباطی با سرمایه‌گذاران خارجی در کسب‌وکارهای ورزشی
	تأثیر برخی رفتارهای اجتماعی در کسب‌وکارهای ورزشی
	شناسایی نیازهای بازار برای دستیابی به هدف‌های مناسب کسب‌وکار ورزشی
بررسی تحرکات	بررسی نیازهای سازمان برای رشد و پیشرفت کسب‌وکار
بازار	بررسی به سیاست‌های بازار در طراحی الگوی کسب‌وکار ورزشی
	چگونگی شناسایی توانایی‌های رقبا در کسب و کار ورزشی
	شناسایی نقاط ضعف بازار ورزش برای توسعه کسب‌وکار ورزشی مناسب

ارائه الگوی توسعه کسب و کارهای ورزشی با رویکرد استارت اپ‌ها بنا بر نظریه داده بنیاد

در جدول ۷، نتایج مربوطه به راهبردهای موثر بر الگوی توسعه کسب و کارهای ورزشی با رویکرد استارت‌اپ‌ها نشان داده شده است. همان‌گونه که مشاهده می‌شود ۶ مولفه و ۲۴ کد نهایی شناسایی و مورد تایید قرار گرفته‌اند:

جدول ۷: مفاهیم و کدهای نهایی راهبردها

کد اولیه (باز)	کد محوری	کد گزینشی
برگزاری استارت‌اپ‌های تخصصی در حوزه کسب و کار ورزشی	برگزاری استارت اپ‌های تخصصی	راهبردها
شرکت کردن تیم‌های کاری در حوزه کسب و کار در استارت‌اپ‌ها		
دعوت از افراد کارافزین در حوزه ورزش		
برگزاری استارت‌اپ‌های کسب و کار توسط دانشکده‌های تربیت بدنی		
حمایت دولت از استارت‌اپ‌ها در حوزه کسب و کار ورزشی		
تأسیس صندوق حمایت برای استارت‌اپ‌ها		
کسب و کارهای ورزشی		
تدوین سیاست‌های مالی، پولی و ارزی در حمایت از استارت‌اپ‌ها		
اجرای سیاست خصوصی‌سازی به شیوه مناسب در صنعت ورزش		
تهیه و تدوین و استاندارد نمودن قوانین و مقررات مربوط به استارت‌اپ‌های ورزشی		
	سیاست حمایتی از	قوانین مرتبط با

استارت‌آپ‌های ورزشی	در نظر گرفتن مجازات‌های سنگین جهت تخلفات در این زمینه
	تدوین قوانین باثبات جهت کاهش انواع ریسک‌ها و اجرای کامل قوانین تدوینی
	وضع قوانین و مقرراتی در زمینه اجرای استارت‌آپ‌های ورزشی
	استفاده از سیستم فناوری اطلاعات برای انتشار دانش طراحی راهبرد برون‌سپاری برای بهبود ادغام دانش در زنجیره تامین
زنجیره تامین	پذیرش برنامه‌های توسعه تامین‌کننده
	تشکیل شرکت مجازی برای دستیابی به چابکی در زنجیره تامین
	شناخت وضعیت جاری مشکلات توسعه در بخش بسترهای قانونی، فرهنگی و فناوری
	انجام مطالعات لازم در تجارت با دیگر کشورها
امکان سنجی	ترسیم وضعیت مطلوب قابل تحقق و چشم‌انداز طرح در کشور
	ارائه جامع ابتکار عمل‌ها برای توسعه استارت‌آپ‌ها در سط ملی
	ایجاد رقابت از طریق تقویت بخش خصوصی
	تدوین راهبردهای کارآفرینی در استارت‌آپ‌ها
کارآفرینی از طریق	تقویت اکوسیستم کارآفرینی در کسب‌وکارهای ورزشی
استارت‌آپ‌ها	تغییر رویکرد و سیاست در ارتباط با کارآفرینان در استارت‌آپ‌ها

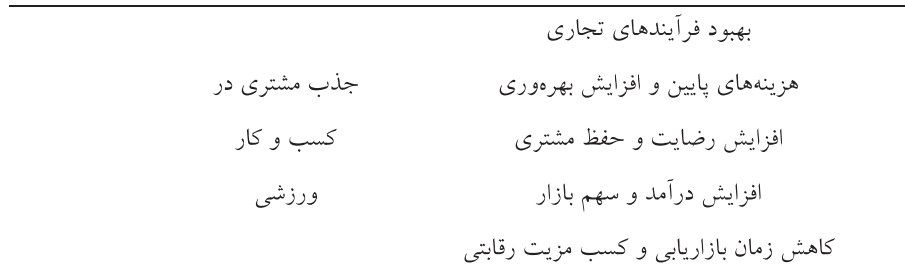
ارائه الگوی توسعه کسب و کارهای ورزشی با رویکرد استارت اپ‌ها بنا بر نظریه داده بنیاد

در جدول ۸، نتایج مربوطه به پیامدهای موثر بر الگوی توسعه کسب و کارهای ورزشی با رویکرد استارت‌آپ‌ها نشان داده شده است. همان‌گونه که مشاهده می‌شود ۴ مولفه و ۲۱ کد نهایی شناسایی و مورد تایید قرار گرفته‌اند:

جدول ۸: مفاهیم و کدهای نهایی پیامدها

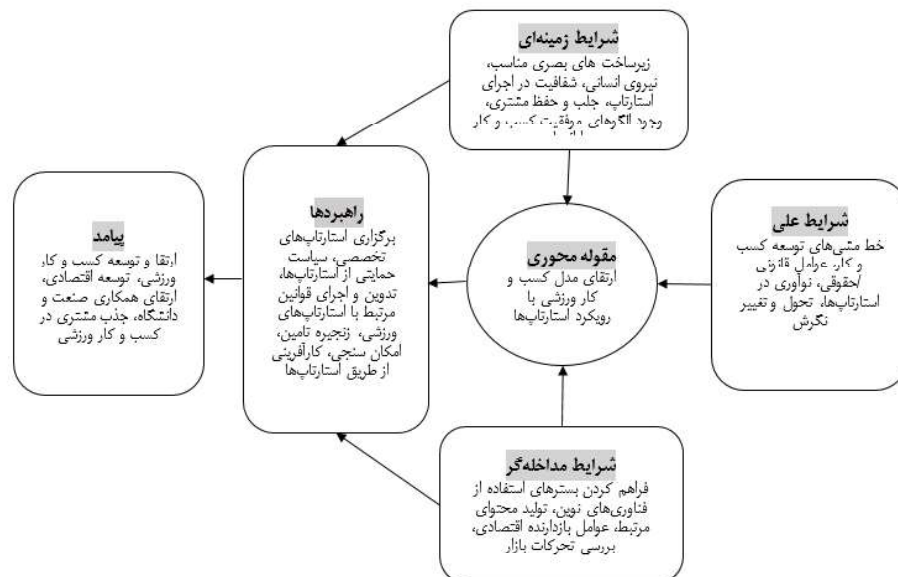
کد اولیه (باز)	کد محوری	کد گزینشی
ارتقای جایگاه کسب و کارهای ورزشی کشور		
معرفی هرچه بیشتر ماهیت و حوزه‌های مختلف صنعت ورزش در جامعه		
ارتقای جایگاه ورزش در بهبود سلامت جامعه	ارتقا و توسعه	
رشد و توسعه ابعاد مختلف صنعت ورزش	کسب و کار	
شناسایی و معرفی مشاغل ورزشی جدید	ورزشی	
اشتغال‌زایی در جامعه از طریق استارت‌آپ‌های ورزشی		
تنوع شغلی در صنعت ورزش و کسب و کارهای آن		
فرصت‌های تجاری جدیدی برای صنایع و بنگاه‌های بازرگانی در اثر رفع تبعیضات و تحصیل امتیازات تجاری حاصل از مذاکرات بین دولت‌ها، به وجود می‌آید.	توسعه اقتصادی	
افزایش بهره‌گیری از منابع و تسريع رشد اقتصادی و توسعه پایدار ورود به بازارهای فرامنطقه‌ای در راستای نیل به بازاریابی جهانی		
افزایش ارائه خدمات ورزشی		
فعالیت دانشگاه در حوزه کارآفرینی در کسب و کارهای ورزشی		
توسعه و گسترش کسب و کارهای ورزشی		پیامدها
توسعه فکری دانش‌آموختگان علوم ورزشی در کسب و کارهای ورزشی	ارتقای همکاری	
ارتقای سلامت عموم مردم از طریق صنعت ورزش	صنعت و دانشگاه	
ایجاد رقابت بیشتر در صنعت ورزش مبتنی بر فعالیت‌های دانش‌بنیان		

ارائه الگوی توسعه کسب و کارهای ورزشی با رویکرد استارت اپ‌ها بنا بر نظریه داده بنیاد



الگوی نهایی پژوهش در شکل ۱ نشان داده شده است. همان‌گونه که مشاهده می‌شود الگوی

پژوهش با اقتباس از نظریه داده‌بنیاد (رویکرد استراوس و کوربین) ترسیم گردید:



شکل ۱: الگوی توسعه کسب و کارهای ورزشی با رویکرد استارت‌آپ‌ها

بحث و نتیجه‌گیری

هدف از این پژوهش، ارائه الگوی توسعه کسب و کارهای ورزشی با رویکرد استارت‌آپ‌ها بود.

به منظور ارائه یک مدل نظام‌مند و شماتیک از یافته‌های برخاسته از داده‌های کدگذاری شده، از رویکرد

نظام‌مند نظریه داده‌بنیاد که توسط اشتراوس و کوربین (۱۹۹۸) ارائه شده، استفاده گردید. مدل نظام‌مند از لایه‌های تفکیک شده‌ای حاصل شده است و براساس قرار گرفتن این لایه‌ها در کنار هم، مدل نهایی تحقیق ارائه می‌شود. در ادامه این لایه‌ها به تفکیک کدهای حاصل شده بررسی و تحلیل می‌گردد. منظور از شرایط علی، مقوله‌هایی مربوط به شرایطی است که بر مقوله محوری که همان توسعه کسب و کارهای ورزشی با رویکرد استارت‌آپ‌ها در بین مخاطبان این حوزه است، تأثیر می‌گذارد (دانایی‌فرد و امامی، ۱۳۸۶). در این رابطه می‌توان به مفاهیم خط‌مشی‌های توسعه کسب و کار، عوامل قانونی/حقوقی، نوآوری در استارت‌آپ‌ها و تحول و تغییر نگرش استخراج‌شده اشاره کرد. نگرش برای توسعه کسب و کار عاملی برای شروع فعالیت‌های کسب و کار است؛ چنانکه اگر شخصی نگرش توسعه و کسب و کار و درآمدزایی نداشته باشد، به کسب و کار نمی‌پردازد. نگرش درآمدزایی در تحقیقات دیدبان جهانی کارآفرینی به عنوان عاملی برای اندازه‌گیری فرایند کارآفرینی کشورها در نظر گرفته شده است. اهمیت این موضوع به حدی است که در رابطه با کسب و کارها، نقش کارآفرینان به عنوان رهبران و مدیران ارشد سازمان‌ها، در فرایند نهادی‌کردن بسیار مهم تلقی شده است که این مورد می‌تواند یک عامل تسهیل‌کننده و یک انگیزه برای صاحبان کسب و کار ورزشی باشد که در توسعه کسب و کارهای ورزشی گام‌های مثبتی بردارند. دیگر عامل شناسایی‌شده بحث خط‌مشی‌های توسعه کسب و کار می‌باشد که می‌تواند حاوی ایده‌های مناسبی مرتبط با پژوهش حاضر باشد. نوآوری به طور گسترده‌ای به پذیرش یک ایده یا رفتاری نسبت داده شده است که برای سازمان جدید است. ایده جدید نه تنها باید از طرف سازمان پذیرش شود، بلکه باید به طور موفقیت‌آمیزی نیز به کار گرفته شود. علاوه بر این سیاست‌ها و خط‌مشی‌های توسعه کسب و کار در استارت‌آپ‌ها برای شیوه‌های یکپارچه و ایجاد روابط قوی می‌تواند در توسعه کسب و کارهای ورزشی با رویکرد استارت‌آپ‌ها موثر باشد (رتن، ۲۰۲۰). صنعت ورزش فرصت‌های مختلفی مانند ایجاد راه‌هایی ممکن بر مبنای ارتباطات موجود کسب و کار به وجود می‌آورد (پرواز و عیدی، ۱۴۰۲). در واقع این فرصت‌های گسترده در بازار ورزش است که زمینه بیشتری برای نوآوری در این عرصه ایجاد می‌کند. در این راستا، به نظر می‌رسد لازمه به کارگیری ایده‌های نوآورانه در دنیایی که فرصت‌های نوآورانه زیادی وجود دارد، خط‌مشی‌های کارآفرینانه و استقبال

ارائه الگوی توسعه کسب و کارهای ورزشی با رویکرد استارت‌آپ‌ها بنا بر نظریه داده بنیاد

از نوآوری است که چنین سیاست‌ها و خط‌مشی‌هایی بر عملیاتی کردن ایده‌های نوآورانه در جهت توسعه کسب و کارهای ورزشی با رویکرد استارت‌آپ‌ها تاکید می‌کند.

منظور از شرایط زمینه‌ای، شرایط خاصی است که بر راهبردها تأثیر می‌گذارد (دانایی‌فرد و امامی، ۱۳۸۶). عوامل زمینه‌ای در پژوهش حاضر از زیرساخت‌های بصری مناسب، نیروی انسانی، شفافیت در اجرای استارت‌آپ، جلب و حفظ مشتری و وجود الگوهای موفقیت کسب و کار تشکیل شده است. با توجه به تغییر دیدگاه جهانی در زمینه عوامل تأثیرگذار تمدن و قدرت جوامع، همچنین سیاست کشورهای در حال توسعه برای رهایی از اقتصاد تک محصولی، لازم است تا با روند تغییرات جهانی که به وجود آمده همسو و از فناوری اطلاعات استفاده شود. یکی از روش‌های همسویی با این روند استفاده از تجارت الکترونیکی به جای شیوه‌های سنتی است که این می‌طلبد از زیر ساخت‌های نوین بصری که در عصر اینترنت وجود دارند، استفاده کرد و بهره لازم را برد. در واقع، در دنیای تجارت الکترونیک محصولات ورزشی پس از نرم‌افزارهای کامپیوتری بزرگترین افزایش حجم فروش را داشته است. یک نمونه از رشد تجارت الکترونیک در صنعت ورزش این است که اکثر تیم‌های حرفه‌ای معاملات الکترونیکی را برای طرفدارانشان از طریق وب سایت خود فعال کرده‌اند (تاری و همکاران، ۲۰۲۰). همچنین نیروهای متخصص که نشأت گرفته از سرمایه‌های انسانی است باید کارایی لازم را داشته باشند که این مورد با به کارگیری افراد متخصص و آموزش دادن می‌تواند اثرگذار باشد. در ادامه می‌توان به الگوهای موفق اشاره کرد که باید از این الگوها نیز در صورت امکان بهره لازم را برد و به یک الگوی واحد در جهت کسب موفقیت دست یافت. این عوامل مستلزم یک مدیریت قوی و موفق است که باید افرادی در رأس مدیریت قرار گیرند که از دانش لازم برخوردار باشد و تجربه کافی را در هدایت حوزه توسعه کسب و کار ورزشی از طریق استارت‌آپ‌ها داشته باشند. لازم است افرادی که در حوزه مدیریت در این بخش‌ها فعالیت می‌کنند به صورت کاملاً شفاف فعالیت‌های خود را گزارش نمایند، چون شفافیت یک اصل مهم در مباحث مدیریتی است (آقامحمدی و همکاران، ۱۴۰۱). مدیریت موفق بدون بهره‌گیری از فناوری امکان‌پذیر نخواهد بود. در واقع، مدیریت صحیح سرمایه انسانی نه تنها می‌تواند از علل ایجاد کسب و کار باشد، بلکه مدیران نهادهای مسئول در ورزش، چه نهادهای رسمی و چه نهادهای غیررسمی می‌توانند نقش مهمی را در این زمینه ایفا کنند.

منظور از شرایط مداخله‌گر، شرایطی است که بر راهبردها تأثیر می‌گذارد (دانایی فرد و امامی، ۱۳۸۶). عوامل مداخله‌گر شامل فراهم کردن بسترهای استفاده از فناوری‌های نوین، تولید محتوای مرتبط، عوامل بازدارنده اقتصادی و بررسی تحرکات بازار بود. فناوری در نیای امروزی یکی از عوامل پیش‌برنده مثبت است که در همه امو باعث استفاده بهینه و تسریع استفاده شده است. در بحث توسعه کسب و کار ورزشی از طریق استارت‌آپ‌ها هم بدون شک فناوری اثرگذار است و فضای مناسبی برای صاحبان سرمایه ایجاد می‌کند که در حوزه کسب و کار ورزشی نیز فعالیت نمایند، چرا که برای این افراد ثابت خواهد شد صنعت ورزش نیز با فناوری روز دنیا در ارتباط است و همراه با این فناوری‌ها در حال حرکت است و کیفیت و پتانسیل نهفته‌ی که در ورزش وجود دارد برای کارآفرینان ورزشی و صاحبان کسب و کار روشن خواهد شد. مدیران جوان و توانمند با توجه به آشنایی آنها با فضاهای نوین بازاریابی طبیعتاً نسبت به دیدگاه سنتی مدیران در رسیدن به تغییرات فناوری موفق خواهند بود. از آنجا که حرکت به سوی توسعه کسب و کار و استفاده از این فضا برای درآمدزایی در ورزش کشور فرایند بلندمدتی است، یکی از راه‌های غلبه بر مهمترین چالش پیاده‌سازی تجارت الکترونیک در ورزش کشور اتخاذ رویکرد راهبردی توسط مدیران ورزشی در بحث خدمات برای انجام تغییرات بنیادین است (طالبی و همکاران، ۱۳۹۹). همچنین کیفیت نهادی و مؤلفه‌های آن شامل هماهنگی نهادها، تعهد نهادها و کسب و کارهای ورزشی به اجرای قوانین و برنامه‌ها، حمایت نهادهای دولتی از استارت‌آپ‌های ورزشی، لزوم برنامه‌محوری و برنامه‌ریزی راهبردی و متناسب ساختن اهداف چنین برنامه‌هایی متناسب با نیازهای فرهنگی می‌تواند در ایجاد کسب و کار موثر باشد. قوانین حمایتی وضع شده هم باید در جهت تقویت سیاست‌های این حوزه باشد که اثرات مثبتی داشته باشد. یکی از موارد مهم در زمینه کسب‌وکار یا در دیگر زمینه‌ها مباحث اقتصادی و موانع مرتبط در زمینه اقتصادی است. ورزش هم مانند دیگر صنعت‌های دنیا به اقتصاد وابسته است و از مهم‌ترین ارکان آن می‌باشد. موانع اقتصادی زیادی پیش روی کسب‌وکارهای ورزشی است که می‌توان به عدم همکاری بانک‌ها اشاره کرد که تسهیلات مناسبی در اختیار این حوزه قرار نمی‌دهند و یا نبود راهکارهای مناسب برای سرمایه‌گذاران خارجی در بخش کسب‌وکار ورزشی و حتی تحریم‌های اعمال‌شده که بر کسب‌وکارهای ورزشی نیز اثرگذار بوده است و باید مورد ارزیابی قرار گیرند و با برنامه‌ریزی‌های درست برای رفع آنها گام برداشته شود. قوانین حمایتی

ارائه الگوی توسعه کسب و کارهای ورزشی با رویکرد استارت‌آپ‌ها بنا بر نظریه داده بنیاد

می‌تواند در زمینه‌های گفته‌شده مفید باشد؛ در صورتی که دولت یا ارگان‌های مرتبط بتوانند حمایت‌های لازم را داشته باشند، بخش تولیدات ورزشی داخلی نیز رغبت لازم را برای ادامه کار خواهد داشت.

منظور از راهبردها، کنش‌ها یا برهم‌کنش‌های خاصی است که از پدیده محوری منتج می‌شود (دانایی فرد و امامی، ۱۳۸۶). برگزاری استارت‌آپ‌های تخصصی یکی از مواردی بود که به عنوان راهبرد شناسایی شد. برگزاری استارت‌آپ‌های ورزشی هر ساله می‌تواند در توسعه کسب و کارهای ورزشی اثرگذار باشد. همچنین دعوت از افراد کارآفرین در حوزه ورزش در زمان برگزاری استارت‌آپ‌ها باید صورت گیرد تا بتوان در توسعه کسب و کارهای ورزشی اثر مثبتی گذاشت. لازم است که از افراد تحصیل کرده با تحصیلات مرتبط مانند رشته بازاریابی ورزشی استفاده شود که دانش خود را در بهبود وضعیت کسب و کارهای ورزشی به کار گیرد. همچنین در جهت توانمندسازی کارکنان و مسئولان نیز باید اقداماتی مانند برگزاری دوره‌های آموزشی برگزار شود که این افراد بتوانند آموزش‌های لازم را ببینند (محمدکاظمی و همکاران، ۱۳۹۵). همچنین دوره‌هایی برگزار شود که افراد تحصیل کرده و علاقه‌مند جهت آموزش دیدن در آن‌ها شرکت نمایند. توجه به بحث برندینگ هم باید در دستور کار مسئولان قرار گیرد. باید به نحوی عمل کرد که برندهای متنوعی در کسب و کار ورزشی ایجاد شود. این کار زمانی شکل می‌گیرد که محصولاتی طبق نیازهای مشتری تولید شود و دارای کیفیت لازم باشد که اگر این امر محقق نگردد استقبال مناسبی از سوی مصرف‌کنندگان شکل نخواهد گرفت. البته تا زمانی که قانون کپی‌رایت رعایت نشود، نمی‌توان به یک برند مورد اعتماد دست یافت و همچنین نبود قانون کپی‌رایت باعث شده که سرمایه‌گذاران هم ریسک کمتری کنند و در این حوزه سرمایه‌گذاری نکنند. لازم است قوانین سختی تنظیم شود و به مرحله اجرا دربیاید تا کسب و کارهای ورزشی رونق لازم را داشته باشند. حمایت‌های دولتی را می‌توان در حمایت از تولید، اختصاص یارانه به تولید و ایجاد تسهیلات بانکی برشمرد. در نهایت می‌توان به آموزش و مدیریت منابع اشاره کرد که در این رابطه به عواملی مانند کمک‌گرفتن از کارآفرینان در رویدادهای ورزشی توسط فدراسیون‌ها اشاره کرد که کارآفرین‌ها را راغب به فعالیت می‌کند و فرصت مناسبی برای توسعه کسب و کار در حوزه ورزشی از طریق استارت‌آپ‌ها ایجاد می‌شود. یکی از نقش‌های استارت‌آپ‌ها، نیازسنجی در حوزه کسب و کار ورزشی است

که از این طریق می‌تواند وضعیت مطلوب قابل تحقق و چشم‌انداز طرح در کشور در حوزه کسب و کار ورزشی را ترسیم نماید.

منظور از پیامدها، خروجی حاصل از اجرایی کردن راهبردهای شناسایی شده است (دانایی فرد و امامی، ۱۳۸۶). همواره یکی از نقاط ضعف در اقتصاد کشور در هر حوزه‌ای، عدم ارتباط و هم‌فکری صنعت با دانشگاه بوده است. در حوزه ورزش نیز این عدم ارتباط وجود دارد، ولی اگر بسترهای لازم فراهم شود که میان این دو عنصر مهم ارتباط برقرار شود بدون شک در حوزه اقتصادی و رونق کسب و کار در ورزش موفقیت‌های چشم‌گیری به دست خواهد آمد. ارتقای کسب‌وکارهای ورزشی و ایجاد بازارهای جدید نیز یکی دیگر از پیامدهای حاصل بود که در این رابطه می‌توان گفت زمانی که کسب و کارهای ورزشی داخلی رونق پیدا کنند، بدون شک می‌توانند با محصولات خارجی در داخل و حتی در منطقه نیز به رقابت بپردازند و یک بازار جدید داخلی برای کارآفرینان و سرمایه‌گذاران باشد. درواقع رونق کسب‌وکارهای ورزشی منجر به توسعه اقتصادی ورزش خواهد شد و از این طریق افرادی زیادی مشغول به کار خواهند شد و مشاغل جدیدی به وجود خواهند آمد که افراد در حیطه ورزش به فعالیت بپردازند و چرخ صنعت ورزش به حرکت درآید. درنهایت می‌توان به توسعه پایدار اشاره کرد که از طریق رونق گرفتن کسب‌وکارها به وجود می‌آید. ورزش به‌عنوان یکی از حوزه‌هایی که مخاطبان بسیار زیادی در تمامی نسل‌های جامعه دارد می‌تواند نقش مهمی در توسعه پایدار جامعه ایفا کند؛ به‌طوری‌که اگر درآمدی در حوزه ورزش باشد، بدون شک به این دلیل که مخاطبان آن هرروز بیشتر خواهند شد این درآمد و توسعه هر روز پایدارتر خواهد شد و جذب سرمایه هر روز بیشتر و بیشتر خواهد شد که این امر هم مستلزم بهره‌گیری از ایده‌های جدید و نو می‌باشد. با توجه به اینکه پیامدهای مهم ورزش به وجود آمدن کسب‌وکارهای متعدد می‌باشد و کسب‌وکارهای ورزشی در رشد انواع ورزش بی‌تأثیر نیستند، امروزه شاهد روی آوردن به منابع مالی جدید در توسعه اقتصاد ملی و بهره‌گیری از صنعت ورزش برای درآمدهایی به‌صورت عام و استقلال مالی بخش ورزش جامعه به‌صورت خاص هستیم. در این راستا ایجاد و موفقیت کسب‌وکارهای ورزشی یکی از کانال‌های بسیار مهم جهانی در توسعه سهم صنعت ورزشی از تولید ناخالص ملی محسوب می‌گردد و از طرفی افزایش نیروهای تحصیل‌کرده ورزشی و تنوع نیازها و علاقه‌مندی‌های مردم وجود کسب‌وکارهای ورزشی را توجیه می‌نماید.

ارائه الگوی توسعه کسب و کارهای ورزشی با رویکرد استارت اپ‌ها بنا بر نظریه داده بنیاد

علاوه بر این، محیط کاملاً رقابتی و افزایش رکودها و تورم، صاحبان کسب و کارهای ورزشی را به خروج داوطلبانه از بازار تشویق می‌کند (نوبخت ساریان و همکاران، ۱۳۹۶). در پایان باید گفت هر پژوهشی دارای محدودیت‌های است. از جمله محدودیت‌های پژوهش حاضر می‌توان به تعمیم نتایج اشاره کرد که حوزه ورزش انجام شده است و نمی‌توان نتایج آن را به دیگر حوزه‌ها تعمیم داد. با توجه به محدودیت بیان شده توصیه می‌شود توسعه کسب و کار از طریق استارت‌آپ‌ها در دیگر حوزه‌ها مانند صنایع مختلف مورد بررسی قرار گیرد. محدودیت دیگری که در پژوهش حاضر می‌توان به آن اشاره کرد، ارزیابی یافته‌های پژوهش حاضر به صورت کیفی است که امکان ارزیابی آن در پژوهش حاضر به صورت کمی نبود. لذا پیشنهاد می‌شود دیگر محققان بعد از تایید روایی سازه‌های شناسایی شده، عوامل فوق را مورد ارزیابی قرار دهند.

منابع

- الهی، علیرضا. (۱۳۹۴). «بررسی وضعیت اقتصادی صنعت ورزش ایران در سال‌های ۱۳۷۷ و ۱۳۸۰». مجله حرکت. شماره ۴۴، صص ۲۴-۲۵.
- احمدی، علیرضا. (۱۳۹۸). «کسب و کارهای نوپا (استارت آپ‌ها) در حوزه ورزش». پنجمین همایش ملی انجمن علمی مدیریت ورزشی ایران. تهران.
- آقامحمدی، شیرین؛ خسروی‌زاده، اسفندیار و مندعلی‌زاده، زینب. (۱۴۰۱). «طراحی الگوی نوآوری راهبردی در کسب‌وکارهای ورزشی براساس رویکرد داده‌بنیاد». مطالعات مدیریت ورزشی. ۱۴، شماره ۷۱.
- پرواز، مهدیس و عیدی، حسین. (۱۴۰۲). «شناسایی و تحلیل چالش‌های استارت آپ‌ها در حوزه کسب و کارهای ورزشی با رویکرد تحلیل مضمون». نشریه مدیریت ورزشی. ۱۵(۲)، صص ۱۶۸-۱۸۱.
- بهشتی، صمد. (۱۳۹۷). تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی با نرم افزار maxqda». چاپ سوم، تهران: انتشارات متفرقه
- تقوی رفسنجانی، احسان؛ حکاک‌زاده، مینا و منوچهری‌نژاد، محسن. (۱۳۹۹). «مدل زمینه‌ای توسعه استارت آپ در ورزش کشور». مطالعات مدیریت ورزشی.
- دانایی فرد، حسن؛ الوانی، سیدمهدی. و آذر، عادل. (۱۳۸۸). روش شناسی پژوهش کیفی در مدیریت: رویکردی جامع. تهران: انتشارات اشراقی و صفار
- دهقانی، مریم و عبدالمجید مصلح. (۱۳۹۴). «نوآوری راهبردی چیست؟». اولین کنفرانس بین‌المللی اقتصاد کاربردی و تجارت. تهران، شرکت دانش‌محور ارتاخه.
- شاکرمی، زهرا؛ شفیعی رودپشتی، میثم؛ خسروی، ابوالفضل و صابری، علی. (۱۴۰۰). «اقتصاد اشتراکی در کسب و کارهای ورزشی». پژوهش‌های معاصر در مدیریت ورزشی.
- صالحیان، مسلم؛ بهرامی، شهاب، راسخ، نازنین و ریزوندی، آیه. (۱۴۰۰). «ارائه مدل توسعه استارت آپ‌های ورزشی در ایران». پژوهش‌های معاصر در مدیریت ورزشی.
- طالب‌پور، مهدی و مودی، داود. (۱۳۹۸). «کاربرد ماتریس ارزیابی اقدام و موقعیت راهبردی (تحلیل space) در کسب و کارهای ورزشی (مطالعه موردی: استخرهای شنا)». پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی. سال ۴، شماره ۴ (۲۸ پیاپی)، صص ۵۷-۶۶.
- طالبی، محبوبه؛ نوربخش، پریوش؛ زارعی، علی و نوربخش، مهوش. (۱۳۹۹). «طراحی مدل و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر شکل‌گیری استارت آپ‌های ورزشی». مطالعات مدیریت ورزشی.
- محمدکاظمی، رضا. قربانی، محمدحسین و رجبی کیا، مجتبی. (۱۳۹۵). «تأثیر مهارت‌های ارتباطی کارآفرینانه مدیران کسب و کارهای ورزشی بر افزایش رضایت مشتریان دانشجوی (مطالعه موردی: باشگاه‌های ورزشی شهر کرج)». نشریه پژوهش در تربیت‌بدنی. شماره ۱۰، صص ۱۱۵-۱۳۲.
- ملک محمودی، وحید. (۱۳۹۸). «توضیح رابطه بین ابعاد قابلیت نوآوری و عملکرد نوآوری در باشگاه‌های ورزشی استان لرستان». کارشناسی ارشد پایان نامه، دانشکده علوم ورزشی، اراک، ایران.

ارائه الگوی توسعه کسب و کارهای ورزشی با رویکرد استارت اپ‌ها بنا بر نظریه داده بنیاد

- مندعلی‌زاده، زینب؛ احسانی، محمد و هنری، حبیب. (۱۳۹۵). «طراحی مدل کارآفرینی در ورزش با استفاده از نظریه برخاسته از داده ها». نشریه مدیریت ورزشی. دوره ۸، شماره ۵، صص ۷۰۹-۷۲۵.
- نویخت ساریان، فرزاد و احسانی، محمد. (۱۳۹۴). «طراحی الگوی موفقیت کسب و کارهای متوسط و کوچک ورزشی با رویکرد کارآفرینانه». رساله دکتری تربیت بدنی و علوم ورزشی، گرایش مدیریت ورزشی، دانشگاه تربیت مدرس.
- Afuah, A. & Tucci, C. (2013). **Internet Business Models and Strategies**. Boston: McGraw Hill.
- AlQersh, N., Abas, Z., & Mokhtar, S. (2020). "The intervening effect of structural capital on the relationship between strategic innovation and manufacturing SMEs' performance in Yemen". *Management Science Letters*, 11(1), 21-30
- Bocken, Nancy, and Yuliya Snihur. (2019). "Lean startup and the business model: Experimenting for novelty and impact". *Long Range Planning*, .101953
- Calof, J., Meissner, D., & Vishnevskiy, K. (2020). "Corporate foresight for strategic innovation management: the case of a Russian service company". *foresight*.
- Fernandes, João M., and Paulo Afonso. (2018). "Changing and pivoting the business model in software startups". In *International Conference of Software Business*, pp. 157-171. Springer, Cham.
- Huong Thu, B. (2019). "Foreigners establishing businesses in finland. Degree Programme in International Business". BS Thesis, Lahti University of Applied Sciences.
- Kessler, A. (2014). "Success factors for new businesses in Austria and the Czech Republic". *Entrepreneurship & Regional Development*, 19, 381-403.
- Ruvio, A., Rosenblatt, Z., & Lazarowiz, H.R (2019). "Entrepreneurial leadership vision in nonprofit vs. for profit organizations". *Journal of the leadership quarterly*, 21(6): 144-158.
- Shams, S. R., Vrontis, D., Weber, Y., & Tsoukatos, E. (2020). "Strategic innovation management: A cross-functional vision to be materialized". In *Business Models for Strategic Innovation* (pp. 1-10). Routledge
- Skinner, J., Edwards, A., & Corbett, B. (2014). *Research methods for sport management*. Routledge.
- Welter, R., (2001). "Schumpeter's ghost: Is hypercompetition making the best of times shorter?". *Strategic Management Journal*, 26 (10), 887-911.
- Zhu, X., Xiao, Z., Dong, M. C., & Gu, J. (2019). "The fit between firms' open innovation and business model for new product development speed: A contingent perspective". *Technovation*, 86, 75-85.
- Zhu, Zhen, Jing Zhao, and Ashley A. Bush. (2020). "The effects of e-business processes in supply chain operations: Process component and value creation mechanisms". *International Journal of Information Management*, 50: 273-285..
- Tari, G., & Porhelm, H. (2020). "Structural Model of Factors Affecting Survival and Growth of Startups in Iran". *Journal of Executive Management*, 12(23), 315-341
- Aminova, M., & Marchi, E. (2021). "The role of innovation on start-up failure vs. its success". *International Journal of Business Ethics and Governance*, 4(1), 41-72.
- Ratten, V. (2020a). **Sport Startups: What Does the Future Hold? In Sport Startups: New Advances in Entrepreneurship** (pp. 105-116.). Emerald Publishing Limited

