

شناسایی موانع رشد استارت آپ ها در بخش ورزش و ارائه راهکار

چکیده

هدف تحقیق حاضر، شناسایی موانع رشد استارت آپ ها در بخش ورزش و ارائه راهکار بود. این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش، کیفی بود که بدین منظور از تکنیک دلفی استفاده شد. به منظور گردآوری داده ها از مطالعات کتابخانه ای، مصاحبه و در نهایت پرسشنامه دلفی استفاده شد. جامعه آماری کلیه اساتید مدیریت ورزشی، کارآفرینان ورزشی و نیز متخصصان در پارک علم و فناوری در سطح استان همدان به تعداد ۴۵ نفر بودند. روش نمونه گیری هدفمند بود و در این راستا ۳۰ نفر در تحقیق مشارکت کردند. از ۳ دور دلفی استفاده شد. نتایج نشان داد که از جمله موانع رشد استارت آپ ها عبارتند از: موانع مدیریتی، فرهنگی اجتماعی، موانع اداری مالی، موانع حقوقی-قانونی، موانع انسانی و موانع محیطی که به تناسب راهکارهایی به منظور رشد استارت آپ ها بیان شد. به نظر می رسد راهکارهای رشد استارت آپ های ورزشی با در نظر گرفتن اکوسیستم کارآفرینانه و در نظر گرفتن تمامی ذی نفعان درگیر در جامعه ورزش، فراهم کردن شرایط مطلوب از قبیل حمایت از مالکیت معنوی، سطح پایین فساد، حمایت های مالی، حمایت از تحقیق و توسعه و نیز بهبود دستیابی به منابع مالی بتواند تداوم رشد این نوع کسب و کارها مفید باشد.

واژه های کلیدی: استارت آپ ورزشی، موانع، رشد، راهکار، نوآوری.

Identify barriers of the sports startups growth and provide solutions

Abstract

The purpose of the paper was to identify barriers to sports startups growth and provide solutions. The research was applied in terms of purpose and qualitative in terms of method, for which the Delphi technique was used. In order to collect data, library studies, interviews and finally the Delphi questionnaire were used. The statistical population of all professors of sports management, sports managers, sports entrepreneurs and specialists in science and Technology Park in Hamadan province was 40 people. The sampling method was purposive and 30 people participated in the study. Three rounds of Delphi were used. The results showed that among the obstacles to the growth of sports startups were; Managerial, socio-cultural barriers, lack of awareness and knowledge, legal barriers, human barriers and environmental barriers that were expressed in proportion to the strategies for the growth of start-ups. It seems that the strategies for the growth of sports start-ups, taking into account the entrepreneurial ecosystem and considering all the stakeholders involved in the sports community, provide favorable conditions such as intellectual property protection, low level of corruption, financial support, supporting research and development as well as improving access to finance can be beneficial to the continued growth of this type of business.

Keywords: Sports startups, barriers, growth, strategy, innovation

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 تکنولوژی افزایش یافته است؛ بنابراین، ارزش و پیامدهای مثبت مرتبط با کارآفرینی در ورزش وجود دارد که به دلیل همگرایی فزاینده‌ای از تجارت و تکنولوژی در ورزش است (جنی و همکاران^۱، ۲۰۱۶).

یکی از بخش‌های کوچک کارآفرینی که دربرگیرنده خصوصیات مانند 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 به دلیل تمایل افراد به تجربه ورزش به روش جدیدی بر اساس پیشرفت‌های فناوریانه است. استارت‌آپ‌های ورزشی همانند رویکرد کارآفرینی ترکیبی از نوآوری، ریسک‌پذیری و آینده‌نگری هستند که برای دستیابی به نتایج خود به پافشاری نیاز دارد (رتن^۲، ۲۰۲۰). حوزه فعالیت استارت‌آپ‌های ورزشی گسترده و چندوجهی است. در این راستا، استارت‌آپ‌های ورزشی در حوزه تجهیزات و امکانات ورزشی، تجهیزات آزمایشگاهی، توان‌بخشی، بیومکانیک، نرم‌افزارهای ورزشی، تغذیه ورزشی، گردشگری ورزشی، محیط‌زیست، رسانه و ورزش فعالیت می‌کنند. 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 شامل می‌شود. مسئله‌ای که در بین همه این انواع فرصت‌های استارت‌آپی در ورزش مشترک است فرایندهای مشابه برای رشد این کسب‌وکارها است (الیاسی و همکاران، ۱۳۹۷).

یکی از عوامل موفقیت در استارت‌آپ‌ها و استمرار آن‌ها، داشتن ایده اولیه است ولی چه‌بسا بسیاری از این استارت‌آپ‌ها با وجود یک ایده خوب و نیاز محور، دچار شکست می‌شوند (آگراوال و کریشنا^۳، ۲۰۱۶). در واقع استارت‌آپ‌ها طراحی شده‌اند تا به رشد سریع برسند. مهم‌ترین مسئله‌ای که استارت‌آپ‌ها به آن نیاز دارند رشد است. نکته مثبت و مؤثر این است که اگر استارت‌آپ رشد کند هر چیزی دیگری در مسیر حرکت استارت‌آپ به خودی خود قرار خواهد گرفت (گراهام^۴، ۲۰۱۲).

۱. Jenny et al
 ۲. Ratten
 ۳. Krishna & Agrawal
 ۴. Graham

خلاصه‌ای از تحقیقات انجام‌شده مربوط به موانع رشد استارت‌آپ‌ها در جدول ۱ نشان داده شده است.

جدول ۱- خلاصه‌ای از تحقیقات انجام‌شده مرتبط با رشد استارت‌آپ‌ها

محقق	هدف تحقیق	نتایج
ندافی و احمدوند (۱۳۹۶)	شناسایی و اولویت‌بندی پیشران‌های توسعه کسب‌وکارهای نوپا (استارت‌آپ‌ها) با استفاده از روش‌شناسی کیو	الگوی اول بر سرعت عمل، تیم کاری، ذات ایده و فرصت سنجی و الگوی دوم بر مشتری، رقبا، شریک سرمایه‌گذار و حمایت‌ها تأکید دارد. در الگوی اول، توجه به پرورش خلاقیت و ایجاد زمینه‌های بروز نوآوری‌ها در افراد مستعد از طریق آموزش و ایجاد بسترهای فرهنگی در جامعه مورد اشاره شده است. در الگوی دوم نیز حمایت از ظرفیت‌های بالقوه، تأمین امنیت سرمایه‌گذاری و فرهنگ‌سازی کار گروهی در کسب‌وکارهای موردنظر است.
طالبی و همکاران (۱۳۹۹)	عوامل اثرگذار بر شکل‌گیری استارت‌آپ‌های ورزشی	مدیریتی، تجاری، محیطی و فنی اثرگذار بر شکل‌گیری استارت‌آپ‌های ورزشی
Smalibone (۱۹۹۰)	موفقیت و شکست در کسب‌وکارهای نوپا	نقش سازمان‌های حمایتی در ارائه پشتیبانی مداوم از کسب‌وکارهای نوپا اثرگذار تلقی شده است.
Watson et al (۱۹۹۸)	بررسی عوامل موفقیت استارت‌آپ‌های کوچک	زمینه، تجربه شخصی بنیان‌گذاران استارت‌آپ و نقش سازمان‌های حمایتی از عوامل موفقیت استارت‌آپ‌ها ذکر شده است.
Zobnina, ۲۰۱۵	موانع رشد، توسعه و سرمایه‌گذاری در استارت‌آپ‌ها	از جمله موانع رشد عبارت بود از: رشد هزینه‌های غیرضروری، فقدان مدیریت و مهارت‌های رهبری، نقص استراتژی فناوری، ناتوانی در ارزیابی محصول، ناتوانی در استخدام و به‌کارگیری نیروی انسانی قوی
Lim & Anderson (۲۰۱۶)	موانع نهادی انتشار نوآوری در استارت‌آپ‌های سلامتی	از جمله موانع عبارت بود از: سازگاری کندتر این استارت‌آپ‌ها با نوآوری، فقدان تمایل ارائه‌دهندگان به استفاده از این استارت‌آپ‌ها و شرایط محیطی
Lee et al (۲۰۱۷)	بررسی دقیق اکوسیستم‌های تجاری برای شرکت‌های نوپا با فن‌آوری بالا در کره، چین و ژاپن	بهبودسازی فناوری و رویکرد جمع‌آوری منابع مالی ویژگی اکوسیستم کسب‌وکارهای نوپا را تشکیل می‌دهد.
Van Weele et al (۲۰۱۸)	عملکرد بین‌المللی انکباتورها برای نشان دادن چالش‌های پیش روی استارت‌آپ‌های اروپا	اهمیت نقش انکباتورها در حمایت از استارت‌آپ‌ها و ایجاد نسل جدیدی از انکباتورهای سیستمی. اکوسیستم کارآفرینانه نقش مهمی در عملکرد استارت‌آپ‌ها دارد.
Oliva & Kotabe (۲۰۱۹)	موانع، سیاست‌ها و روش‌های مدیریت دانش در استارت‌آپ‌ها	از جمله موانع مدیریت دانش در استارت‌آپ‌ها: فقدان ارزیابی و به‌کارگیری دانش، فقدان منابع جهت به دست آوردن دانش و فشار برای به دست آوردن دانش در کوتاه‌مدت
Assenova (۲۰۲۰)	تغییر نهادی و شروع استارت‌آپ‌ها	کاهش موانع نهادی برای تشکیل، رشد و خروج شرکت‌های جدید می‌تواند بر انواع استارت‌آپ‌هایی که کارآفرینان در یک منطقه پیدا می‌کنند تأثیر بگذارد. این تغییرات نهادی می‌تواند بر درک کارآفرینان از ارزش مشارکت با شتاب‌دهنده‌های سرمایه‌گذاری تأثیر بگذارد.
Ghezzi & Cavallo (۲۰۲۰)	نوآوری مدل کسب‌وکار چابک در کارآفرینی دیجیتال: رویکرد استارت‌آپ ناب	رویکردهای راه‌اندازی ناب می‌توانند به‌عنوان روش‌های چابک برای ایجاد نوآوری در مدل تجاری در کارآفرینی دیجیتال استفاده شوند
Sporsem (۲۰۲۱)	موانع استارت‌آپ‌ها در سازمان‌های بزرگ	فقدان نوآوری در محصولات نرم‌افزاری، دخالت دیر هنگام توسعه‌دهندگان نرم‌افزار، حمایت مالی از بین رفته، بودجه‌بندی و برنامه‌ریزی سالانه و نبود زیرساخت

تحقیقات پیشین به‌ویژه تحقیقاتی که مربوط به اوایل سال ۲۰۰۰ و ماقبل آن است مستقیماً به بررسی موانع استارت‌آپی در کشورهای توسعه‌یافته از جمله انگلستان و آمریکا پرداخته است حال‌آنکه امروزه تحقیقات پیرامون استارت‌آپ‌ها بسیار عمیق‌تر شده و اکوسیستم کارآفرینانه، نوپای ناب، برندسازی در حیطه استارت‌آپ‌ها و بسیاری از موضوعات مرتبط با بهبود عملکرد استارت‌آپ‌ها از جمله تغییر نهادی و مدیریت دانش مورد مطالعه قرار گرفته است. تحقیقات پیرامون استارت‌آپ‌ها و کسب‌وکارهای نوپا در ایران پراکنده و اندک بوده و با در نظر گرفتن پاندمی کووید ۱۹، بسیاری از باشگاه‌های ورزشی و نیز سازمان‌های ورزشی با بحران مواجه شدند که به نظر می‌رسد رشد استارت‌آپ‌های ورزشی در راستای توسعه هر چه بیشتر این کسب‌وکارهای نوپا و رونق هر چه بیشتر آن در جامعه به خروج کسب‌وکارها از چنین بحران‌هایی کمک نماید.

آنچه در زمینه استارت‌آپ‌های ورزشی قابل‌بحث است این است که به‌طور کلی همه استارت‌آپ‌ها با موانعی برای رشد سروکار دارند، چنان‌که امیری و همکاران (۱۳۸۸) در مطالعه‌ای پیمایشی محدودیت‌های نگرشی و فرهنگی، محدودیت‌های آموزشی، محدودیت‌های حمایتی و زیربنایی، محدودیت‌های بازار و محیط کار و محدودیت‌های قانونی و اداری و محدودیت مالی را مهم‌ترین موانع راه‌اندازی کسب‌وکارهای نوپا مطرح کردند. می‌توان گفت اکثریت استارت‌آپ‌ها در مرحله رشد خود با شکست روبرو می‌شوند. طبق آمار از هر ۱۰ استارت‌آپ، ۹ مورد با شکست مواجه می‌شوند یعنی بیش از ۹۰ درصد استارت‌آپ‌ها با شکست روبرو می‌شوند (آگراوال و کریشنا، ۲۰۱۶). این مسئله در ورزش نیز به‌نوبه خود مهم است. آمار دقیقی از استارت‌آپ‌های ورزشی که در مواجهه با موانع پیش رو نتوانسته‌اند به ادامه فعالیت بپردازند موجود نیست، اما به نظر می‌رسد این خود مشکلی برای بسیاری از افرادی است که علاقه‌مندند تا برای استمرار کسب‌وکار نوپای خود تلاش کنند. علاوه بر این بحران پاندمی کووید ۱۹، رشد استارت‌آپ‌ها و موقعیت آن‌ها را دچار مشکل کرده است هرچند که کارآفرینان توانستند با اثرات بحران کنار بیایند و برای محافظت از سرمایه خود اقدام کنند اما به‌رحال رشد و پتانسیل نوآوری آن‌ها در معرض خطر قرار گرفت و بنابراین اقدامات و استراتژی‌های اتخاذشده از سوی دولت‌ها نه‌تنها باید از طریق کاهش فشار ناشی از گردش پول نقد، کمک‌های اولویت‌داری را به شرکت‌های نوپا ارائه دهد، بلکه باید اقدامات طولانی‌مدت برای حمایت از این استارت‌آپ‌ها صورت پذیرد تا از بهبود و رشد سریع آن‌ها اطمینان حاصل شود (کوکتز و همکاران، ۲۰۲۰). علاوه بر این، استان همدان از جمله استان‌هایی است که بر اساس گزارش پارک علم و فناوری، تعداد استارت‌آپ‌های ورزشی اندکی دارد و به‌طور کلی میزان پراکندگی استارت‌آپی زیر متوسط است (داشبورد

آماري اکوسیستم استارت‌آپی، ۱۴۰۰). در نتیجه سؤال تحقیق این است که موانع رشد استارت‌آپ‌های فعال در بخش ورزش و سلامتی و راهکارهای آن چیست؟

روش‌شناسی تحقیق

هدف مقاله حاضر شناسایی موانع رشد استارت‌آپ‌های ورزشی و ارائه راهکارها بود. پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش، کیفی بود که بدین منظور از تکنیک دلفی استفاده شد. به منظور گردآوری داده‌ها از مطالعات کتابخانه‌ای، مصاحبه و در نهایت پرسشنامه دلفی استفاده شد. جامعه آماری این تحقیق کلیه اساتید مدیریت ورزشی، مدیران ورزشی، کارآفرینان ورزشی و نیز متخصصان در پارک علم و فناوری در سطح استان همدان بودند. در ابتدا موانع رشد استارت‌آپ‌های ورزشی شناسایی و سپس به بررسی راهکارها پرداخته شد.

در پانل دلفی ۳۰ نفر در هر سه دور دلفی در تحقیق مشارکت کردند که از این تعداد، ۷ نفر استاد دانشگاه، ۷ نفر کارشناس در پارک علم و فناوری، ۲ صاحب استارت‌آپ ورزشی و ۱۴ نفر صاحبان باشگاه‌های ورزشی بودند که باشگاه ورزشی مجازی نیز با استفاده از پلتفرم اینستاگرام داشتند.

پرسشنامه دلفی توسط محققان و بر اساس مطالعات قبلی و نیز تحلیل محتوای حاصل از مصاحبه‌های دور اول تنظیم و تدوین شد. در نتیجه گویه‌های استخراج‌شده حاصل از مرحله اول، طی پرسشنامه‌ای در دور دوم بین اعضای پانل دلفی توزیع شد و نظرات آنان به دست آمد. در مرحله دوم پس از اصلاحات و بازخورد حاصل از پاسخ مشارکت‌کنندگان (میانگین و نظر خود آنان) پرسشنامه دور سوم مجدداً بین آنان توزیع شد. روش دلفی عبارت است از بررسی و جمع‌آوری نظرات کارشناسان در زمینه‌های خاص از طریق پرسشنامه. اگر اتفاق آراء یا تبادل نظر در میان کارشناسان وجود نداشته باشد، محقق میانگین ۵۰٪ نتیجه را به عنوان نظر جمعی انتخاب می‌کند. اگر این نتیجه با استاندارد همگرایی جور در نیاید، این بررسی و جمع‌آوری نظرات باید تکرار شود تا به استاندارد مطلوبی دست پیدا کرد (وو و فانگ، ۲۰۱۱).

در این تحقیق برای تعیین درجه هماهنگی و توافق بین افراد از ضریب هماهنگی کندال^۲ استفاده شد. این مقیاس برای مطالعات مربوط به بررسی دیدگاه خبرگان به‌ویژه دلفی مفید است. مقدار مقیاس بین ۰ تا ۱ است. مقدار مقیاس هنگام توافق کامل برابر یک و در زمان نبود کامل هماهنگی برابر صفر است، لازم به ذکر است برای اعضای پانل دلفی بیشتر از ۱۰ نفر، حتی مقادیر بسیار کوچک این ضریب نیز معنی‌دار است (وو و فانگ، ۲۰۱۱، ۷۵۳) برای به دست آوردن ضریب هماهنگی کندال از SPSS استفاده شد.

مطالعه کیفی پیش از آن‌که روایی داشته باشد باید اعتماد پذیر باشد. یک مطالعه وقتی اعتماد پذیر است که افراد معقول بودن و درستی یافته‌ها را در زمینه اجتماعی خود تشخیص دهند. یکی از روش‌های

۱. Wu & Fong

۲. Kendall's Coefficient of Concordance (W)

اعتمادپذیری به کار بردن راهبردهای گوناگون مانند اجماع سه سویه^۱ (اجماع روش‌شناسی)، بررسی به‌وسیله اعضاء و کسب اطلاع از همگان است (هومن، ۱۳۹۱، ۶۳)؛ بنابراین در این تحقیق به‌منظور تحقق این هدف از اجماع سه سویه در روش جمع‌آوری داده‌ها استفاده شد که شامل مطالعات گذشته، مصاحبه (تحلیل محتوای کیفی مصاحبه‌ها به‌منظور به دست آوردن گویه‌ها) و درنهایت پرسشنامه دلفی بود. در واقع استفاده از پرسشنامه دلفی، به همراه استفاده از مصاحبه توأم با حداقل دو نوع نمونه مستقل می‌تواند اعتمادپذیری را افزایش دهد (لو، ۲۰۰۲). بر این اساس افراد درگیر در پانل دلفی، بیش از دو نوع و شامل استادان و متخصصان حوزه کسب‌وکار بودند که به‌صورت علمی و یا عملی با فرایند کارآفرینی و استارت آپ‌های ورزشی در ارتباط بودند. وابستگی و اتکاپذیری، جانشینی برای پایایی است مقصود آن است که خوانندگان گزارش پژوهشی می‌توانند مناسب و کفایت تحلیل را از طریق پیگیری فرایندهای تصمیم‌گیری ارزیابی کنند. درواقع اتکاپذیری تغییر تفکر درباره طرح سستی‌تر و آزمایشی شدیداً کنترل‌شده تر است. طرح‌های آزمایشی بر کنترل یعنی تثبیت چیزها تأکید دارد، اما در دنیای واقعی که یک محیط طبیعی برای پژوهش کیفی است، انتظار تغییر وجود دارد و بنابراین تکرار پژوهش مسئله‌ساز خواهد بود (هومن، ۱۳۹۱، ۶۵). به‌منظور حصول از اتکاپذیری، روش دلفی در سه دور اجرا شد.

یافته‌های پژوهشی

جدول ۲ یافته‌های جمعیت شناختی مشارکت‌کنندگان در تحقیق را نشان می‌دهد.

جدول ۲- یافته‌های جمعیت شناختی مشارکت‌کنندگان در تحقیق

متغیر	فراوانی	درصد
جنسیت	زن	۸
	مرد	۲۲
میزان تحصیلات	کاردانی	۱
	کارشناسی	۱۵
	کارشناسی ارشد	۹
	دکتری	۵
نوع رشته	تربیت‌بدنی	۲۵
	غیر تربیت‌بدنی	۵
تجربه کاری	کمتر از ۱۰ سال	۶
	بین ۱۱-۲۰ سال	۱۲
	بین ۲۱-۳۰ سال	۹
	بیشتر از ۳۱ سال	۳

در جدول ۳ موانع رشد استارت‌آپ‌های ورزشی نشان داده شده است.

جدول ۳- موانع رشد استارت آپ های ورزشی

۱. Triangulation

۲. loo

ردیف	موضوع	میانگین نظرات دور دوم	میانگین نظرات دور سوم	گزینه‌های ذیل تا چه اندازه در بحث موانع رشد استارت آپ های ورزشی حائز اهمیت است؟	
۱	موانع مدیریتی	۴/۴۶	۴/۵۹	کمرنگ‌تر شدن حمایت مسئولان و سران مملکتی از ادامه فعالیت‌های کارآفرینان ورزشی	
۲		۴/۱۷	۴/۵۷	عدم تداوم همکاری مسئولان کشوری از اکوسیستم استارت آپی	
۳		۴/۳۹	۴/۴۵	فقدان وجود اتاق سیاست‌ها و خط‌مشی‌های عملی در خصوص ادامه رشد استارت آپ های ورزشی	
۴		۳/۱۱	۳/۴۵	ناکارآمدی برخی طرح‌های حمایتی از استارت آپ های ورزشی	
۵		۴/۳۶	۴/۹۰	انحصاری واردات ایران از کشور چین توأم با کیفیت پایین محصولات	
۶	موانع فرهنگی-اجتماعی	۴/۴۲	۴/۱۷	عدم تبلیغات گسترده (مانند چالش) جهت حمایت از ادامه فعالیت‌های استارت آپ های ورزشی	
۷		۴/۸۳	۴/۸۱	عدم آگاهی جامعه از نحوه فعالیت کارآفرینان نوپا	
۸		۴/۵۶	۴/۰۳	عدم شناخت و حمایت از استارت آپ های ورزشی	
۹		۴/۶۲	۴/۵۶	عدم تداوم حمایت انجمن‌های استارت آپ های ورزشی از وضعیت استارت آپ های ورزشی	
۱۰		۴/۱۲	۴/۹۶	عدم وجود خلاقیت‌های ممتد جهت حفظ و احیاء چرخه رشد استارت آپ های ورزشی	
۱۱	موانع انسانی	۴/۳۱	۴/۵۹	عدم برگزاری کلاس‌ها و دوره‌های توانمندسازی افزایش مدیریت دانش در حوزه استارت آپ های ورزشی	
۱۲		۴/۱۱	۴/۵۷	عدم برگزاری پلان‌های تخصصی با کارآفرینان موفق و استارت آپ های نوپا	
۱۳		۴/۱۷	۴/۹۰	عدم شناخت مردم از پروسه فعالیت استارت آپ های ورزشی	
۱۴		۴/۲۸	۴/۱۷	عدم اطلاعات کافی از چگونگی سرمایه‌گذاری در راستای حفظ و رشد استارت آپ ورزشی	
۱۵		۴/۴۶	۴/۹۹	عدم انجام تحقیقات در زمینه شناسایی عوامل مؤثر در رشد استارت آپ های ورزشی	
۱۶		۴/۳۹	۴/۹۰	فقدان نیروهای انسانی توانمند در زمینه ادامه رشد استارت آپ های ورزشی در نهادهای زی ربط (پارک‌های علم و فناوری، ادارات ورزش و جوانان و...)	
۱۷		۴/۱۲	۴/۱۷	کم بودن تعداد نیروهای خلاق در زمینه رشد استارت آپ های ورزشی	
۱۸		۴/۳۱	۴/۰۰	عدم کیفیت مناسب برخی خدمات	
۱۹		۴/۱۱	۴/۰۳	عدم وجود نیروهای زبده ریسک‌پذیر در بازار کار و جذب آن از سوی استارت‌آپ ها	
۲۰		۴/۱۷	۴/۰۳	عدم دلسوزی و تعهد کاری کارکنان رده پائین در نهادهای زی ربط (پارک‌های علم و فناوری، ادارات ورزش و جوانان و...)	
۲۱	موانع حقوقی	۴/۱۴	۴/۰۳	عدم اجرای قانون تنفس ماهانه در خصوص بازپرداخت اقساط به کارآفرینان نوپا	
۲۲		۳/۳۳	۴/۰۱	نگرش سلیقه‌ای نسبت به قوانین و اجرای آن توسط مسئولین	
۲۳	موانع اداری-مالی	۴/۵۳	۴/۶۹	وجود فساد اداری	
۲۴		۴/۳۶	۴/۰۳	وجود کارمزدهای سالیانه سنگین	
۲۵		۴/۴۲	۴/۴۵	وجود مالیات و سایر عوارض خدماتی	
۲۶		۴/۸۳	۴/۹۶	عدم حمایت سرمایه‌گذاران از ادامه روند رو به رشد استارت آپ ها	
۲۷		۴/۵۶	۴/۵۹	تعلق نگرفتن بیمه به برخی از استارت آپ های ورزشی به دلیل محدودیت قانونی	
۲۸		۴/۵۶	۴/۵۷	بسته شدن قراردادهای مدت‌دار با سرمایه‌گذاران به‌صورت مقطعی و بافاصله، موانع رشد استارت آپ های ورزشی	
۲۹		۴/۴۴	۴/۴۱	فقدان پاسخگویی ساختار اداری در راستای رشد استارت آپ های ورزشی	
۳۰		۴/۲۸	۴/۴۵	عدم تخصیص دادن فضای مناسب برای ادامه رشد استارت آپ های ورزشی توسط نهادهای دولتی	
۳۱		موانع محیطی	۴/۴۶	۴/۹۶	عدم رقابتی بودن کسب‌وکارهای نوپا ورزشی
۳۲			۴/۳۴	۴/۵۹	پائین بودن کیفیت محیط تعبیه‌شده و مکان مناسب برای ادامه فعالیت استارت آپ ورزشی
۳۳	۴/۳۶		۴/۵۷	نبود امکانات لازم برای ادامه رشد استارت آپ های ورزشی	
۳۴	۴/۸۱		۴/۴۵	تحریم‌های بین‌المللی علیه کشور	

به همین ترتیب از آزمون همبستگی کندال به منظور اطمینان از درجه هماهنگی و توافق بین افراد استفاده شد که نتایج این آزمون به همراه مقایسه نظرات پاسخگویان در دور دوم و سوم به صورت جدول ۴ ارائه شده است.

جدول ۴- نتایج آزمون ضریب کندال برای بررسی میزان اجماع حاصل از نظر خبرگان

۱	حجم جامعه	۳۰
۲	ضریب کندال	۰/۲۳۶
۳	کای اسکوئر	۱۵۵/۹۵۸
۴	درجه آزادی	۳۳
۵	درجه معناداری	۰/۰۰۱

میزان ضرایب هماهنگی کندال در دور سوم به میزان $Kendall W = 0/236$ ، $\chi^2 = 155/958$ و معنی دار ($p \leq 0/001$) بود که این مقیاس با توجه به تعداد اعضای دور سوم دلفی (۳۰ نفر) نشان دهنده‌ی میزان نسبتاً مناسبی از توافق است. در نتیجه دوره‌های دلفی متوقف می‌گردد. در جدول ۵ راهکاری رشد استارت آپ های ورزشی نشان داده شده است.

جدول ۵- راهکارهای رشد استارت آپ های ورزشی

ردیف	شرح راهکار	میانگین نظرات دور دوم	میانگین نظرات دور سوم
۱	تداوم و استمرار سیاست‌ها و حمایت مسئولان از ادامه فعالیت‌های کارآفرینان ورزشی	۳/۸۳	۴/۰۴
۲	تداوم همکاری مسئولان کشوری از استارت آپ های ورزشی	۴/۰۱	۴/۵۴
۳	سیاست توسعه و ورود تکنولوژی و مواد اولیه مرغوب	۴/۳۴	۴/۹۶
۴	اجرائی شدن برنامه‌های راهبردی در حمایت از فعالیت استارت آپ های ورزشی	۴/۲۹	۴/۴۶
۵	تشویق سرمایه‌گذاران به فعالیت در بخش استارت آپ‌ها	۴/۲۹	۴/۴۳
۶	اتخاذ رویکردهای قانونی و پر کردن خلأهای قانونی در راستای حمایت از استارت آپ های ورزشی	۴/۱۹	۴/۲۷
۷	تبلیغات گسترده (مانند چالش) توسط هنرمندان جهت حمایت از ادامه فعالیت‌های استارت آپ های ورزشی	۴/۳۸	۴/۲۳
۸	اطلاع‌رسانی و تبلیغات رسانه‌ای برای رشد استارت‌آپی	۴/۱۱	۴/۵۳
۹	ادامه حمایت انجمن‌های استارت آپ‌های ورزشی از وضعیت استارت آپ‌های ورزشی	۳/۷۳	۳/۳۷
۱۰	ایجاد و حمایت از اتاق سیاست‌ها و خط‌مشی‌های عملی در خصوص ادامه رشد استارت آپ های ورزشی	۴/۲۰	۴/۹۳
۱۱	برگزاری کلاس‌ها و دوره‌های توانمندسازی افزایش مدیریت دانش برای کارآفرینان در حوزه استارت آپ های ورزشی	۴/۵۳	۴/۷۰
۱۲	توانمندسازی نیروی انسانی به منظور ادامه رشد استارت آپ های ورزشی	۴/۲۶	۴/۶۳
۱۳	برگزاری نمایش‌های تجاری و صنعت ورزشی	۴/۳۱	۴/۱۰
۱۴	آموزش دوره‌های بازاریابی استراتژیک و رویکردهای بازاریابی نوین به کارآفرینان این عرصه از طرف نهادهای زی ربط	۴/۳۵	۴/۸۳
۱۵	ارائه دوره‌های روش‌های جذب سرمایه‌گذاری	۴/۸۳	۴/۵۲
۱۶	بهبود توانمندی‌های رهبری از سوی صاحبان استارت آپ های ورزشی	۴/۲۳	۴/۷۷
۱۷	ایجاد قانون تنفس ماهانه در خصوص بازپرداخت اقساط به کارآفرینان نوپا	۳/۲۵	۳/۳۱

۴/۴۴	۴/۴۵	بازنگری و اصلاح قوانین و مقررات حاکم بر فضای کسب و کار	راهکارهای اداری مالی	۱۸
۳/۹۶	۳/۳۴	برطرف کردن خلأ قانونی از جمله قانون تنفس ماهانه در خصوص بازپرداخت اقساط به کارآفرینان نوپا		۱۹
۴/۴۶	۴/۲۹	کاهش کارمزدهای سالیانه سنگین		۲۰
۴/۴۳	۴/۲۹	کاهش مالیات و سایر عوارض خدماتی		۲۱
۴/۲۷	۴/۱۹	ارتقای تبلیغات رسانه‌ای به منظور جذب سرمایه‌گذاران از ادامه روند رو به رشد استارت آپ ها		۲۲
۴/۲۳	۴/۳۸	تعلق گرفتن بیمه به برخی از استارت آپ‌های ورزشی به دلیل محدودیت قانونی		۲۳
۳/۵۳	۳/۱۱	توسعه زیرساخت‌های فناوری اطلاعات	راهکارهای کلان ملی	۲۴
۴/۳۳	۴/۱۲	پایداری مدیریت نهادهای دولتی		۲۵
۳/۶۶	۳/۷۴	بهبود سیاست‌های حمایتی از استارت آپ ها		۲۶

نتایج آزمون ضریب کندال در بررسی میزان اجماع حاصل از نظر مشارکت‌کنندگان در جدول ۶ نشان داده شده است.

جدول ۶- نتایج آزمون ضریب کندال برای بررسی میزان اجماع حاصل از نظر خبرگان

۳۰	حجم جامعه	۱
۰/۲۶۶	ضریب کندال	۲
۱۴۴/۶۹۰	کای اسکوئر	۳
۲۵	درجه آزادی	۴
۰/۰۰۱	درجه معناداری	۵

میزان ضرایب هماهنگی کندال در دور سوم به میزان $W=۰/۲۶۶$ ، $Kendall W=۰/۲۶۶$ ، $\chi^2=۱۴۴/۶۹۰$ و معنی‌دار ($p \leq ۰/۰۰۱$) بود که این مقیاس نیز نشان‌دهنده‌ی میزان نسبتاً مناسبی از توافق بوده و در نتیجه دوره‌های دلفی متوقف می‌گردد.

بحث و نتیجه‌گیری

یکی از موانع رشد استارت آپ ها در بخش ورزش، موانع مدیریتی شامل کمرنگ‌تر شدن حمایت مسئولان و سران مملکتی از ادامه فعالیت کارآفرینان ورزشی، عدم تداوم همکاری مسئولان کشوری از استارت آپ های ورزشی، کیفیت بسیار پایین محصولات و انحصار واردات از کشور چین، فقدان وجود اتاق سیاست‌ها و خط‌مشی‌های عملی در خصوص ادامه رشد استارت آپ های ورزشی فقدان وجود اتاق سیاست‌ها و خط‌مشی‌های عملی در خصوص ادامه رشد استارت آپ های ورزشی و ناکارآمدی برخی طرح‌های حمایتی از استارت آپ های ورزشی بود. نتایج با تحقیقات مشابه در زمینه کارآفرینی ورزشی از جمله پژوهش مندعلی زاده و هنری (۱۳۸۹)، یداللهی فارسی و همکاران (۱۳۹۰) و خانمرادی و همکاران (۱۳۹۸) که عوامل مدیریتی را به‌عنوان مانع تأثیرگذار بر فعالیت کارآفرینان نتیجه گرفتند همخوانی دارد. علاوه بر این نتایج با پژوهش زوبرنیا (۲۰۱۵) که مانع مدیریتی را عاملی در جهت عدم رشد استارت‌آپ‌ها معرفی کردند هم راستا است، اولیو و کتابه (۲۰۱۹) و اسپورسم و همکاران (۲۰۲۱) به ترتیب موانع در بحث مدیریت

دانش و نیز بودجه‌ریزی و برنامه‌ریزی سالانه را به‌عنوان موانع رشد استارت‌آپ‌ها معرفی کردند که در بخش عوامل مدیریتی با نتایج تحقیق حاضر مشابهت دارد. به نظر می‌رسد تصمیم‌گیری‌های در سطح کلان و خط‌مشی‌های حمایت از استارت‌آپ‌های ورزشی نقش مهمی در رشد آن می‌تواند داشته باشد. توجه به مدیریت و برنامه‌ریزی می‌تواند به توسعه کارآفرینی و ایجاد فضای کسب‌وکار کمک کند (هزارجریبی، ۱۳۸۴).

از جمله موانع فرهنگی اجتماعی فقدان تبلیغات گسترده مانند چالش توسط هنرمندان جهت حمایت از ادامه فعالیت‌های استارت‌آپ‌های ورزشی، فقدان آگاهی جامعه از نحوه فعالیت کارآفرینان نوپا، فقدان حمایت انجمن‌های استارت‌آپ‌های ورزشی از وضعیت استارت‌آپ‌های ورزشی، فقدان وجود خلاقیت‌های ممتد جهت حفظ و احیاء چرخه رشد استارت‌آپ‌های ورزشی بود. نتایج با تحقیقات مندعلی زاده و هنری (۱۳۸۹)، امیری و همکاران (۱۳۸۸) که موانع فرهنگی و نیز محدودیت نگرشی را از موانع رشد کسب‌وکارها و بخش استارت‌آپی نتیجه گرفتند، همخوانی دارد. تأثیرگذاری رسانه‌ها در راستای فرهنگ ریسک‌پذیری و آگاه‌سازی چگونگی فعالیت استارت‌آپ‌ها می‌تواند در راستای رشد و تشویق سرمایه‌گذاران به این استارت‌آپ‌ها کمک کند.

از جمله موانع اداری مالی در بحث رشد استارت‌آپ‌های ورزشی عبارت بود از: وجود کارمزدهای سالیانه سنگین، وجود مالیات و سایر عوارض خدماتی، عدم حمایت سرمایه‌گذاران از ادامه روند رو به رشد استارت‌آپ‌های ورزشی، تعلق نگرفتن بیمه به برخی از استارت‌آپ‌های ورزشی به دلیل محدودیت قانونی، بسته شدن قراردادهای مدت‌دار با سرمایه‌گذاران به صورت مقطعی و بافاصله، وجود فساد اداری و نگرش سلیقه‌ای نسبت به قوانین و اجرای آن توسط مسئولین که نتایج با تحقیقات مندعلی زاده و هنری (۱۳۸۹)، امیری و همکاران (۱۳۸۸) که موانع مالی و نیز محدودیت‌های مالی و مربوط به بازار را در بحث موانع کارآفرینی ورزشی و موانع رشد استارت‌آپ‌ها نتیجه گرفتند، همخوانی دارد. به‌علاوه این تحقیق با پژوهش اسپورسم و همکاران (۲۰۲۱) که حمایت مالی از دست‌رفته را به‌عنوان یکی از موانع رشد استارت‌آپ‌ها نتیجه گرفتند همخوانی دارد. به نظر می‌رسد یکی از مشکلات تأمین مالی کسب‌وکارهای نوپا و مشکل جذب سرمایه و فقدان مدل‌های تأمین مالی مناسب است و علاوه بر این برخی خلأهای قانونی این مشکلات را دوچندان می‌کند. موانع قانونی حقوقی نیز از جمله موانع دیگر در راه رشد استارت‌آپ‌ها بود که به تناسب راهکارهای آن نیز ارائه شد. در واقع دو هسته بسیار مهم برای تشویق کارآفرینی تعریف حقوق مالکیت و حاکمیت قانون است (احمد پور داریانی و نصیری، ۱۳۹۰).

از جمله موانع انسانی در رشد استارت‌آپ‌های ورزشی شامل فقدان نیروی انسانی توانمند در زمینه ادامه رشد استارت‌آپ‌های ورزشی، کم بودن تعداد نیروهای خلاق در زمینه ارتقای سیاست‌های رشد استارت‌آپ‌های ورزشی، فقدان کیفیت مناسب برخی از خدمات از سوی شتاب‌دهنده‌ها، فقدان نیروهای زبده

ریسک‌پذیر و فقدان دلسوزی و تعهد کارکنان رده پایین در ایجاد رویکرد راهنما برای رشد کسب‌وکارهای ورزشی نوپا بود که با نتایج امیری و همکاران (۱۳۸۸) که آموزش ناکافی نیروی انسانی را یک مانع در رشد کسب‌وکارهای نوپا اعلام کرد و زوبرنیا (۲۰۱۵) که ناتوانی در استخدام و به‌کارگیری نیروی انسانی ماهر را از موانع عدم رشد استارت‌آپ‌ها نتیجه گرفت، همخوانی دارد. به نظر می‌رسد نیروی انسانی توانمند بتواند زمینه را برای رشد هر چه بیشتر استارت‌آپ‌ها فراهم آورد. سرمایه‌ی انسانی عامل مهمی در توانایی سازمانی است چراکه اجراهای موفق در مدیریت ورزشی به دستاوردهای سرمایه انسانی برمی‌گردد که می‌تواند بر موانع و چالش‌های سازمانی غلبه کند. توسعه سرمایه انسانی به‌عنوان یکی از عوامل موفقیت برای سازمان‌های ورزشی نتیجه شده است (تسون و همکاران^۱، ۲۰۰۴).

از جمله موانع محیطی در رشد استارت‌آپ‌های ورزشی عبارت بود از: عدم تخصیص دادن فضای مناسب برای ادامه رشد استارت‌آپ‌های ورزشی توسط نهادهای دولتی و عوامل نهادی، فقدان رقابتی بودن کسب‌وکارهای نوپای ورزشی، نبود امکانات لازم برای ادامه رشد استارت‌آپ‌های ورزشی و پایین بودن کیفیت محیط تعبیه‌شده برای ادامه فعالیت استارت‌آپ‌های ورزشی. نتایج با تحقیق امیری و همکاران (۱۳۸۸)، مندعلی‌زاده و هنری (۱۳۸۹) که عوامل محیطی را از موانع رشد استارت‌آپ‌ها نتیجه گرفتند همخوانی دارد. علاوه بر این، پژوهش واتسون و همکاران (۱۹۹۸) و اسمالیون (۱۹۹۰) نیز نقش سازمان‌های حمایتی و نهادها در راستای رشد استارت‌آپ‌ها را عامل کلیدی نتیجه گرفتند و لیم و اندرسون (۲۰۱۶) موانع محیطی را در عدم رشد استارت‌آپ‌ها نتیجه گرفتند. به نظر می‌رسد عوامل اقتصادی و محیط اقتصاد کلان بر سرمایه‌گذاری بر استارت‌آپ‌های ورزشی اثرگذار باشد. بی‌ثباتی در اقتصاد از مشکلات اساسی در جوامع است، به‌گونه‌ای که فقدان پول و توزیع سرمایه، از توسعه مؤسسات ورزشی، تفریحی و فراغتی کوچک ممانعت می‌کند (کارلیز^۲، ۲۰۰۶).

در نتیجه‌گیری کلی به نظر می‌رسد، نقش اکوسیستم و ذی‌نفعان موجود در این محیط در رشد استارت‌آپ‌های ورزشی مهم باشد. تعیین‌کننده‌های زیادی وجود دارد که می‌تواند اکوسیستم کارآفرینانه را به‌وسیله فراهم کردن منابعی که برای استارت‌آپ ضروری است تقویت کند و بدین‌وسیله نهادهای مرتبط با اکوسیستم را تحت تأثیر قرار دهند. اکوسیستم کارآفرینانه شامل عناصر مستقری است که خارج از یک استارت‌آپ وجود دارد که در موفقیت یک استارت‌آپ نقش دارد (اسپایگل^۳، ۲۰۱۵). اکوسیستم کارآفرینانه نه‌فقط از طریق سیاست‌های از بالا به پایین (کلی) شکل داده می‌شود بلکه به‌طور اساسی، از طریق فعالیت‌های انجام‌شده از سطح پایین به بالا نیز شکل داده می‌شود که شامل دامنه‌ای از عاملان مستقل دولتی و غیردولتی است (فلد^۴، ۲۰۱۲). اگر عناصر اکوسیستم کارآفرینانه توسعه‌نیافته باشند استارت‌آپ‌ها ممکن

۱ . Tesone et al
۲ . Karlis
۳ . Spigel et al
۴ . Feld

است با چالش‌هایی از محدودیت در رشد مواجه شوند. افزایش علاقه به اکوسیستم‌های کارآفرینی منجر به شناسایی اجزای مختلفی شده است که برای یک اکوسیستم پررونق مهم تلقی می‌شوند (اسپایگل، ۲۰۱۵) سرمایه مالی فراهم‌شده توسط سرمایه‌گذاران استارت‌آپ‌ها را قادر می‌سازد تا منابع ضروری برای رشد را به دست آورند (نک و همکاران^۱، ۲۰۰۴) دولت‌ها به‌عنوان مثال با اطمینان از سطح پایین فساد، سیستم آموزشی باکیفیت بالا و حمایت کافی از مالکیت معنوی می‌توانند شرایط مطلوب را برای شکوفایی نوآوری و کارآفرینی ایجاد کنند (کسپر و سوسکسی^۲، ۲۰۰۴). علاوه بر این دولت‌ها می‌توانند نهادهای قانونمندی را ایجاد کنند که جهت به حرکت واداشتن استارت‌آپ‌ها کمک می‌کند که این حمایت‌ها شامل حمایت‌های مالی، حمایت از تحقیق و توسعه میان دانشگاه و استارت‌آپ‌ها می‌شود.

پیشنهاد‌های کاربردی

- حمایت سازمان‌ها و نهادها از استارت‌آپ‌ها از جمله راهکارها بود که نهادهای تأثیرگذار که نقش کلیدی در رشد استارت‌آپ‌های ورزشی دارند عبارت است از: پارک‌های علم و فناوری، وزارت ورزش و جوانان، پژوهشگاه تربیت بدنی، آموزش عالی. به عبارتی هماهنگی و همکاری تمامی این نهادها به‌منظور رشد استارت‌آپ‌ها لازم و ضروری است. در این راستا، گذراندن دوره‌های کوتاه مدت MBA می‌تواند برای مدیران این نهادها به‌منظور آشنایی با استارت‌آپ و کسب و کار تأثیرگذار باشد.
- از نتایج تحقیق، در نظر گرفتن راهکارهای انسانی برای راه‌اندازی و رشد استارت‌آپ‌های ورزشی بود. در این رابطه، آموزش و بهسازی منابع انسانی، نوعی سرمایه‌گذاری مفید و یک عامل کلیدی در توسعه محسوب می‌شود که اگر به‌درستی و شایستگی برنامه‌ریزی و اجرا شود، می‌تواند بازده اقتصادی قابل‌ملاحظه‌ای داشته باشد؛ بنابراین پیشنهاد می‌شود، مراکز آموزشی با ایجاد تحول در نظام آموزشی خود، متناسب با نیازهای جامعه پیش‌رفته و برنامه‌های آموزشی هدفمند در بحث استارت‌آپ‌های ورزش و را در نظر بگیرند. آگاه کردن مسئولین اثرگذار بر تصمیم‌گیری و سیاست‌گذاری با مسائل استارت‌آپی، قوانین و مقررات و ساختارهای کسب‌وکار از طریق برگزاری سمینارها و یا کارگاه‌های تخصصی می‌تواند راهکاری برای توسعه رویکرد آموزشی باشد.
- از جمله راهکارها، رویکردهای نگرشی و فرهنگی نسبت به رشد استارت‌آپ‌ها بود که در این راستا نقش رسانه‌ها پراهمیت به نظر می‌رسد؛ بنابراین پیشنهاد می‌شود به ایجاد بسترها و

۱ . Neck et al

۲ . Casper & Sockcie

زمینه‌هایی برای حضور و مشارکت استارت آپ‌ها و نمایش آن‌ها در رسانه‌ها با جدیت بیشتری اقدام شود.

- فراهم کردن زیرساخت‌های مالی و قانونی یکی از راهکارهای پیشنهادی است. تسهیل و روند سریع‌تر صدور مجوزها می‌تواند در رشد هر چه بیشتر استارت آپ‌ها کمک نماید. نهادهایی مانند بانک‌ها می‌توانند در راستای تأمین منابع مالی بلندمدت و کم سود، مولد خوبی برای تشویق افراد برای مشارکت در بخش خدمات و تولیدات ورزشی باشد. در واقع تأمین منابع مالی می‌تواند باعث افزایش کیفیت رسیدن به استانداردهای بین‌المللی و توسعه صادرات گردد.

- نقش محیط، به‌ویژه توانایی نهادهای دولتی در تقویت و حمایت از کسب‌وکارهای ورزشی اهمیت دارد. در این راستا، تدوین سیاست‌های توسعه مهارت‌های کارآفرینی و از آن جمله کارآفرینی نوظهور ورزشی از دیگر پیشنهادها برگرفته از تحقیق است، اما آنچه مهم‌تر است، تداوم سیاست‌های کارآفرینی به نفع کارآفرینان ورزشی است. تصمیم‌گیری و سیاست‌های دولتی مبنی بر جلوگیری از ورود کالاها و ورزشی بی‌کیفیت می‌تواند باعث توسعه کمی و کیفی تولیدات ورزشی داخلی گردد.

منابع

احمد پور داریانی، محمود. (۱۳۸۳). **تجارب کارآفرینی در کشورهای منتخب**، تهران: انتشارات امیرکبیر.
امیری، محبتی، زالی، محمدرضا، مجد، مهدی. (۱۳۸۸). **محدودیت‌های راه‌اندازی کسب‌وکارهای نوظهور**، نشریه توسعه کارآفرینی، ۲(۱): ۸۱-۱۰۲.

الیاسی، مهدی، محمدی، مهدی، جعفری، هدی، کرمی، پرویز. (۱۳۹۷). **بررسی تجارب جهانی شرکت‌های استارت‌آپی در حوزه ورزش و سلامت جسمانی**، سلسه گزارش‌های بررسی تجربیات جهانی شرکت‌های استارت‌آپی، ناشر: دانش بنیان فناوری.

داشبورد آماری اکوسیستم استارت‌آپی ایران. (۱۴۰۰). دسترسی در وب سایت: <https://ecomotive.ir/dashboard>
(دسترسی در تاریخ ۱۴۰۰/۰۸/۲۵).

طالبی، محبوبه، نوربخش، پیروش، زارعی، علی، نوربخش، مهوش. (۱۳۹۹). **طراحی مدل و اولویت بندی عوامل موثر بر شکل گیری استارت‌آپ‌های ورزشی**، مطالعات مدیریت ورزشی، چاپ آنلاین.

مندعلی زاده، زینب، هنری، حبیب. (۱۳۸۹). **بررسی عوامل تأثیرگذار بر توسعه کارآفرینی در ورزش**، مطالعات میان‌رشته‌ای در علوم انسانی، ۲(۲): ۱۱۳-۱۳۶.

- ندافی، راضیه، احمدوند، مصطفی. (۱۳۹۶). **شناسایی و اولویت‌بندی پیش‌ان‌های توسعه کسب‌وکارهای نوپا (استارت آپ‌ها) با استفاده از روش‌شناسی کیو**. نشریه توسعه کارآفرینی، ۳ (۳۷): ۵۱۷-۵۳۴.
- هزارجریبی، جعفر. (۱۳۸۴). **کارآفرینی**. تهران: پژوهشکده امور اقتصادی
- هومن، حیدر علی. (۱۳۹۱). **راهنمای عملی پژوهش کیفی**، (چاپ چهارم)، تهران: سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی (سمت).
- یداللهی فارسی، جهانگیر، غلامی، ناصر، حمیدی، مهرزاد، کنعانی، علی. (۱۳۹۰). **مطالعه موانع کارآفرینی در ورزش کشور**، توسعه کارآفرینی. ۲ (۱۲): ۱۰۵-۱۲۴.
- Alonso, A. D., & Bressan, A. (۲۰۱۶). **Micro and small business innovation in a traditional industry**. *International Journal of Innovation Science*, ۸(۴), ۳۱۱-۳۳۰.
- Arena, M., Bengo, I., Calderini, M., & Chiodo V. (۲۰۱۸). **Unlocking finance for social tech startups: Is there a new opportunity space?** *Technological Forecasting and Social Change*, ۱۲۷, ۱۵۴-۱۶۵.
- Assenova, V. A. (۲۰۲۰). **Institutional Change and Early-Stage Start-Up Selection: Evidence from Applicants to Venture Accelerators**. *Organization Science*. ۳۲ (۲): ۲۵۷-۵۲۵.
- Casper, S., & Soskice, D. (۲۰۰۴). **Patterns of innovation and variety of capitalism: Explaining the development of high-technology entrepreneurialism in Europe**. In F. Malerba (Ed.), *Sectoral systems of innovation: Concept, issues and analysis of six major sectors in Europe*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Chesbrough, H., & Bogers, M. (۲۰۱۴). **Explicating open innovation: Classifying an emerging paradigm for understanding innovation**. In H. Chesbrough, W. Vanhaverbeke, & J. West (Eds.), *New frontiers in open innovation*. Oxford: Oxford University Press.
- Feld, B. (۲۰۱۲). **Startup communities: Building an entrepreneurial ecosystem in your city**. Hoboken, NJ: Wiley.
- FERRARO, P., & DI FRANCESCO, A. N. D. R. E. A. (۲۰۱۸). **Digital sport startups: global trends and determinants of success**, Master thesis, school of industrial and information engineering, Milano, Italy.
- Ghezzi, A., & Cavallo, A. (۲۰۲۰). **Agile business model innovation in digital entrepreneurship: Lean startup approaches**. *Journal of business research*, ۱۱۰, ۵۱۹-۵۳۷.
- Graham, P. (۲۰۱۲). **Startup= growth**. *Dostupno na: http://www.paulgraham.com/growth.html*, [pristupljeno: ۱۵.۸.۲۰۱۵].
- Jenny, S. E., Manning, R. D., Keiper, M. C., & Olrich, T. W. (۲۰۱۶). **Virtual(ly) athletes: Where eSports fit within the definition of "sport"**. *Quest*, ۱, ۱-۱۸.
- Karlis, G. (۲۰۰۶). **"The future of leisure, recreation and sport in Canada: a SWOT for small sized enterprises."** *The sport journal* ۹(۲): ۷-۱۱.
- Kazanjian, R. (۱۹۸۸). **"Relation of dominant problems to stages of growth in technology-based new venture,"** *Academy of Management Journal*, ۳۱ (۲), ۲۵۷-۲۷۹.
- Krishna, A., Agrawal, A., & Choudhary, A. (۲۰۱۶, December). **Predicting the outcome of startups: less failure, more success**. In ۲۰۱۶ *IEEE 19th International Conference on Data Mining Workshops (ICDMW)* (pp. ۷۹۸-۸۰۵). IEEE.
- Lee, M., Lee, M., & Kim, J. (۲۰۱۷). **A DYNAMIC APPROACH TO THE START-UP BUSINESS ECOSYSTEM: A CROSS-COMPARISON OF KOREA, CHINA, AND JAPAN**. *Asian Academy of Management Journal*, ۲۲(۲). ۱۵۷-۱۸۴.
- Lim, S. Y., & Anderson, E. G. (۲۰۱۶, January). **Institutional Barriers against Innovation Diffusion: From the perspective of digital health startups**. In ۲۰۱۶ *49th Hawaii International Conference on System Sciences (HICSS)* (pp. ۳۳۲۸-۳۳۳۷). IEEE
- Loo, R. (۲۰۰۲). **The Delphi method: a powerful tool for strategic management**, *An International Journal of Police Strategic and Management*, ۲۵ (۴): ۷۶۲-۷۶۹.
- Neck, H. M., Meyer, G. D., Cohen, B., & Corbett, A. C. (۲۰۰۴). **An entrepreneurial system view of new venture creation**. *Journal of Small Business Management*, ۴۲(۲), ۱۹۰-۲۰۸.
- Oliva, F. L., & Kotabe, M. (۲۰۱۹). **Barriers, practices, methods and knowledge management tools in**

- startups.** *Journal of knowledge management.* Journal of knowledge management, ۲۳ (۹): ۱۸۳۵-۱۸۵۶.
- Ratten, V. (۲۰۲۰). *Sport Startups: What Does the Future Hold? In Sport Startups: New Advances in Entrepreneurship.* Emerald Publishing Limited.
- Smalibone, D. (۱۹۹۰). **Success and failure in new business start-ups.** *International Small Business Journal*, ۸(۲), ۳۴-۴۷.
- Spigel, B. (۲۰۱۵). **The relational organization of entrepreneurial ecosystems.** *Entrepreneurship Theory and Practice, Forthcoming*
- Sporsem, T., Tkalic, A., Moe, N. B., & Mikalsen, M. (۲۰۲۱). **Understanding Barriers to Internal Startups in Large Organizations: Evidence from a Globally Distributed Company.** *arXiv preprint arXiv: ۲۱۰۳.۰۹۷۰۷.*
- Teberga, P. M. F., & Oliva, F. L. (۲۰۱۸). **Identification, analysis and treatment of risks in the introduction of new technologies by start-ups. Benchmarking: An International Journal.** ۲۵(۵), ۱۳۶۳-۱۳۸۱.
- Tesone, D. V., Platt, A., & Alexakis, G. (۲۰۰۴). **The Human capital factor: strategies for dealing with performance challenges in business and sport management.** *Journal of Applied Management and Entrepreneurship*, ۹(۳), ۲۲-۳۳.
- Van Weele, M., van Rijnsoever, F. J., Eveleens, C. P., Steinz, H., van Stijn, N., & Groen, M. (۲۰۱۸). **Start-EU-up! Lessons from international incubation practices to address the challenges faced by Western European start-ups.** *The Journal of Technology Transfer*, ۴۲(۵), ۱۱۶۱-۱۱۸۹.
- Wagenschwanz, A. M. (۲۰۲۰). **The Identity of Entrepreneurs: Providing Conceptual Clarity and Future Directions.** *International Journal of Management Reviews*, ۲۳(۱), ۱-۲۴.
- Wallin, A., Still, K., & Henttonen, K. (۲۰۱۶). **Entrepreneurial growth ambitions: The case of Finnish technology startups.** *Technology Innovation Management Review*, ۶(۱۰), ۵-۱۶.
- Watson, K., Hogarth-Scott, S., & Wilson, N. (۱۹۹۸). **Small business start-ups: success factors and support implications.** *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, ۴(۳): ۲۱۷-۲۳۸.
- West, G., & Noel, T. (۲۰۰۹). **The impact of knowledge resources on new venture performance.** *Journal of Small Business Management*, ۴۷(۱), ۱-۲۲.
- Wilson, G. (۲۰۱۹). **Failure learning orientation and technology start-up performance.** *The Journal of High Technology Management Research*, ۳۰(۲), ۱-۱۰.
- Wu, C.H, Fong, W.C.(۲۰۱۱). "Combining the fuzzy analytic hierarchy process and the fuzzy Delphi method for developing critical competences of electronic commerce professional manager's". *Qual Quant* ۴۵:۷۵۱-۷۶۸.
- Zobnina, M. (۲۰۱۵). **Startup development, investments, and growth barriers.** In *Emerging markets and the future of the BRIC nations.* Edward Elgar Publishing. ۱-۱۴.