

eISSN: 2981-1554

Original Article (Quantified)

# Investigating the Effective Factors on the Development of Digital Entrepreneurship and the Establishment of Sports Startups in Iran

Pejman Golar<sup>1</sup> , Fahimeh AdibSaber<sup>2</sup> , Mehran Nasiri<sup>3</sup> 

1- Department of Physical Education, Ra.C., Islamic Azad University, Rasht, Iran.

2- Department of Physical Education, Ra.C., Islamic Azad University, Rasht, Iran.

3- Department of Physical Education, BaA.C., Islamic Azad University, Bandaranzali, Iran.

## Receive:

08 April 2025

## Revise:

16 May 2025

## Accept:

05 June 2025

## Abstract

The aim of this study is to identify the factors affecting the development of digital entrepreneurship and the launch of sports startups in Iran. The research method is descriptive-survey and based on the structural equation modeling approach. The statistical population of the study consisted of university professors and experts in the field of sports entrepreneurship and startups. The sample size was estimated and selected based on the sufficient number for modeling in PLS software to be 10 to 20 times the number of variables with the most questions (development of digital entrepreneurship and the launch of startups, 12 questions). Of these, 167 questionnaires were fully answered and entered the analysis process. Scientific and executive experts were consulted to assess content validity. Then, composite reliability and construct validity were examined and confirmed in the final stage using PLS software. The results showed that required technology and innovation (0.74), conducting research and development (0.40), obtaining the required capital (0.81), government support and laws and regulations (0.45), marketing and customer acquisition (0.55), and networking and strategic partnerships (0.63) have a significant effect on the development of digital entrepreneurship and the launch of startups. The research findings indicate that the launch of startups is based on several key factors; the connection of these factors shows that success in digital businesses requires the creation of an effective ecosystem in which a culture of innovation and the provision of necessary support exist, and also the ongoing and reciprocal processes between these components help entrepreneurs to succeed sustainably in today's competitive and complex environment.

## Keywords:

Sports startups,  
sports  
development,  
entrepreneurship  
development,  
digital  
entrepreneurship

**Please cite this article as (APA):** Golar, P., AdibSaber, F. and Nasiri, M. (2025). Investigating the Effective Factors on the Development of Digital Entrepreneurship and the Establishment of Sports Startups in Iran. *Journal of New Approaches in Management and Marketing*, 4(1), 172-193.



<https://doi.org/10.22034/jnamm.2025.529483.1099>



Authors retain the copyright and full publishing rights.

Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

**Publisher:** Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business

**Corresponding Author:** Fahimeh AdibSaber

**Email:** [adibsaberfahimeh@iau.ac.ir](mailto:adibsaberfahimeh@iau.ac.ir)

## **Extended Abstract**

### **Introduction**

Digital entrepreneurship, as one of the most dynamic economic sectors in the present era, has provided countless opportunities for value creation and transformation in various industries by utilizing modern information and communication technologies. In Iran, despite significant potential in the field of young and educated human resources, the penetration rate of the Internet and smartphones, as well as the growing interest in sports and physical activities, the field of digital sports entrepreneurship is still in its early stages of development (Mandalizadeh et al., 2023). Launching digital sports startups can significantly help solve many of the challenges in the country's sports ecosystem, including limited access to facilities and infrastructure, a shortage of expert coaches, a lack of comprehensive sports management systems, and the need to create more effective communication between activists in this field (Golara et al., 2025).

The main issue of this research is how to develop digital entrepreneurship and successfully launch sports startups in Iran. This involves an in-depth and multifaceted examination of key factors influencing this process. These factors can include technological infrastructure (access to high-speed internet and digital platforms), supportive government policies and regulations (laws related to online businesses, financial and credit support, and licensing facilitation), access to capital (including venture capitalists, accelerators, and investment funds), training and skills development (training in digital entrepreneurship and the skills necessary to develop sports products and services), a culture of entrepreneurship and risk-taking in society, and market potential and consumer needs in the field of sports.

Despite significant potential such as a young and educated workforce, high internet and smartphone penetration, and the growing interest of society in sports; the field of digital sports entrepreneurship in Iran is still in its early stages of development. This situation leads to the loss of many opportunities for innovation, job creation, and improving the quality of sports services in the country. However, achieving this goal requires identifying and carefully examining the factors affecting the development of this type of entrepreneurship, as well as the obstacles to the launch and growth of digital sports startups in the context of Iranian society. Digital sports startups can solve challenges such as limited access to sports facilities and infrastructure, a shortage of expert coaches, the lack of comprehensive sports management systems, and the need to create more effective communication between activists in this field. However, to achieve this goal, it is necessary to accurately and comprehensively identify the factors affecting the development of this type of entrepreneurship and the launch and growth of digital sports startups in the context of Iranian society. Therefore, the researcher in this study seeks to find out: what are the factors affecting the development of digital entrepreneurship and the launch of sports startups in Iran?

### **Theoretical Framework**

#### **Digital Entrepreneurship**

Digital entrepreneurship, as an emerging paradigm in the global economy, goes beyond the mere use of digital tools and is rooted in fundamental changes in the way value is created, delivered, and created in the business environment. This concept is based on various theories, including Schumpeter's entrepreneurship theory (innovation and creative destruction), resource and capability theory, and network theory (Ratten & Thompson, 2020).

#### **Digital Entrepreneurship in Sports**

Digital entrepreneurship in sports means the use of digital technologies to create, develop, and deliver new sports products and services (Ratten & Thompson, 2020).

### **Sports Startups**

Sports startups are a combination of entrepreneurial principles, technological innovation, and the specific needs of the sports ecosystem. These phenomena can be examined from the perspective of various theories.

Alomar & Alatawi. (2025) in a study titled *Assessing the Challenges of Metaverse-Based Digital Entrepreneurship in Saudi Arabia* showed that three challenges, namely market fragmentation, technical complexity, and revenue generation and monetization models, were highlighted in the findings as the main influencing factors in the cause group, while the remaining five challenges; infrastructure and connectivity, social and ethical considerations, user acceptance and interaction, privacy and security, and intellectual property protection were classified in the disabled group and were significantly affected by the challenges in the cause group.

Zeynalov & Dođantan. (2025) conducted a study titled *The Effect of Digital Literacy and Entrepreneurship Education on Digital Entrepreneurship Intention with the Mediating Role of Personal Innovation*. The statistical sample of this study consisted of active undergraduate and associate students enrolled in the tourism programs of Anadolu University Open Education System. A total of 382 valid questionnaires were received from the students. The reliability and validity of the model were assessed through confirmatory factor analysis. Partial least squares structural equation modeling was used to test the hypotheses. The results show that digital literacy, entrepreneurship education, and personal innovation are important factors in increasing the entrepreneurial intention of tourism students.

### **Research Methodology**

This research is "applicable" in terms of its purpose, "descriptive-survey" in terms of its data collection method, and is based on structural equation modeling. The statistical population of the research consists of university professors and experts in the field of sports entrepreneurship and startups. A sufficient number of statistical samples were selected and surveyed in a purposeful and accessible manner to test the model (167 people). The Kolmogorov-Smirnov test was used to test the naturalness of the data. Based on the results of the Kolmogorov-Smirnov test, considering that the significance level of all variables is less than 0.05, the assumption of normality of all variables is rejected at a 95% confidence level and therefore all variables are non-normal; As a result, the confirmation of the relationships between variables and factors is done through confirmatory factor analysis and structural equation modeling technique using Smart PLS3 software, which is a variance-based path modeling technique and allows the examination of theory and measures simultaneously. This method is used in cases where the model is complex or the sample size is small or the distribution of variables is not normal.

### **Research findings**

The DENP method (a combination of DEMTEL and the Analytic Network Process (ANP)) was used to prioritize the effective factors. The results showed that membership, faith, altruism, work conscience, organizational commitment, chivalry, respect and honor, civic virtue, conscientiousness, and performance feedback are in the first to tenth priority, respectively.

### **Conclusion**

The present study aimed to investigate the factors affecting the development of digital entrepreneurship and the launch of sports startups in Iran. The results of this study are

consistent with the results of Yarahmadi et al. (2021), Goodarzi et al. (2023), Mohammadi et al. (2023), Alomar & Alatawi (2025), Dabbous et al. (2023), Pirjamadi et al. (2022), Ratten (2021), Ramzaninezhad et al. (2019), Negahdari et al. (2019), Nazemian Ardekani et al. (2023), and Zhou & Cen (2024). In general, it can be said that the development of digital entrepreneurship and the launch of startups is based on several key factors. These factors include technology and innovation, research and development, fundraising, government support and regulatory frameworks, marketing strategies, and effective networking relationships. The combination of these factors shows that success in digital businesses requires the creation of an effective ecosystem in which there is a culture of innovation and the provision of necessary support. The ongoing and reciprocal processes between these components help entrepreneurs to succeed sustainably in today's competitive and complex environment.

Considering the results of this research, the following suggestions are made:

- The government and responsible institutions should strengthen digital and information technology infrastructure so that entrepreneurs can optimize their processes using modern tools.

Allocating financial resources and facilities to researchers and innovators to develop new products and services in order to create new markets and improve quality can have a significant impact.

Setting up venture capital funds and facilitating access to capital through government and private programs can help early-stage entrepreneurs.



eISSN: 2981-1554

علمی پژوهشی (کمی)

## بررسی عوامل مؤثر بر توسعه کارآفرینی دیجیتال و راهاندازی استارت‌آپ‌های ورزشی در ایران

پژمان گل آرا<sup>۱</sup> ID، فهیمه ادیب صابر<sup>۱</sup> ID، مهران نصیری<sup>۲</sup> ID

۱- گروه تربیت بدنی، واحد رشت، دانشگاه آزاد اسلامی، رشت، ایران

۲- گروه تربیت بدنی، واحد بین الملل بندر انزلی، دانشگاه آزاد اسلامی، بندر انزلی، ایران

### چکیده

هدف این پژوهش شناسایی عوامل مؤثر بر توسعه کارآفرینی دیجیتال و راهاندازی استارت‌آپ‌های ورزشی در ایران می‌باشد. روش پژوهش، توصیفی-پیمایشی و مبتنی بر رویکرد مدل‌سازی معادلات ساختاری است. جامعه آماری پژوهش را اساتید دانشگاهی و خبرگان حوزه کارآفرینی ورزشی و استارت‌آپ‌ها تشکیل دادند. تعداد نمونه براساس تعداد قابل کفایت جهت مدل‌سازی در نرم‌افزار پی‌ال‌اس به تعداد ۱۰ تا ۲۰ برابر تعداد متغیر دارای بیشترین سؤال (توسعه کارآفرینی دیجیتال و راهاندازی استارت-آپ‌ها، ۱۲ سؤال) برآورد و انتخاب شد. از این بین ۱۶۷ پرسشنامه به طور کامل پاسخ داده و وارد فرایند تحلیل شدند. برای ارزیابی روایی محتوایی از متخصصین علمی و اجرایی نظرخواهی شد. سپس پایایی ترکیبی و روایی سازه در مرحله نهایی با استفاده از نرم‌افزار پی‌آل.اس بررسی و تأیید شد. نتایج نشان داد که تکنولوژی و نوآوری مورد نیاز (۰/۷۴)، انجام تحقیق و پژوهش جهت توسعه (۰/۴۰)، دستیابی به سرمایه مورد نیاز (۰/۸۱)، حمایت دولت و قوانین و مقررات (۰/۴۵)، بازاریابی و دستیابی به مشتری (۰/۵۵) و شبکه‌سازی و همکاری‌های استراتژیک (۰/۶۳) اثر معنی‌داری بر توسعه کارآفرینی دیجیتال و راهاندازی استارت‌آپ‌ها دارند. یافته‌های پژوهش حاکی از آن است که راهاندازی استارت‌آپ‌ها بر پایه عوامل کلیدی متعددی استوار است که پیوند این عوامل نشان می‌دهد که موفقیت در کسب و کارهای دیجیتال مستلزم ایجاد یک اکوسیستم مؤثر است که در آن فرهنگ نوآوری و تأمین حمایت‌های لازم وجود داشته باشد و همچنین فرآیندهای جاری و متقابل بین این مؤلفه‌ها به کارآفرینان کمک می‌کند که به صورت پایدار در محیط رقابتی و پیچیده امروز موفق شوند.

تاریخ دریافت: ۱۹ فروردین ۱۴۰۴

تاریخ بازنگری: ۲۶ اردیبهشت ۱۴۰۴

تاریخ پذیرش: ۱۵ خرداد ۱۴۰۴

### کلید واژه‌ها:

استارت‌آپ‌های ورزشی،

توسعه ورزش،

توسعه کارآفرینی،

کارآفرینی دیجیتال

لطفاً به این مقاله استناد کنید (APA): گل آرا، پژمان، ادیب صابر، فهیمه و نصیری، مهران. (۱۴۰۴). بررسی عوامل مؤثر بر توسعه کارآفرینی دیجیتال و راهاندازی استارت‌آپ‌های ورزشی در ایران. فصلنامه رویکردهای نوین در مدیریت و بازاریابی، ۴(۱)، ۱۷۳-۱۹۳.

<https://doi.org/10.22034/jnamm.2025.529483.1099>

Authors retain the copyright and full publishing rights.

Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

ناشر: مرکز پژوهشی مطالعات مدیریت منابع و کسب و کار دانش محور

نویسنده مسئول: فهیمه ادیب صابر

ایمیل: [adibsaberfahimeh@iau.ac.ir](mailto:adibsaberfahimeh@iau.ac.ir)

## مقدمه

در عصر حاضر، کارآفرینی مهم‌ترین و کلیدی‌ترین ابزار توسعه اقتصادی در کشورهای پیشرفته به شمار می‌آید (Mohamadi et al., 2024). کارآفرینی دیجیتال، به عنوان یکی از پویاترین حوزه‌های اقتصادی در عصر حاضر، با بهره‌گیری از فناوری‌های نوین اطلاعات و ارتباطات، فرصت‌های بی‌شماری را برای ایجاد ارزش و تحول در صنایع مختلف فراهم آورده است. در ایران، با وجود پتانسیل‌های قابل توجه در زمینه نیروی انسانی جوان و تحصیل کرده، ضریب نفوذ اینترنت و گوشی‌های هوشمند و همچنین علاقه روزافزون به ورزش و فعالیت‌های بدنی، حوزه کارآفرینی دیجیتال ورزشی هنوز در مراحل اولیه توسعه خود قرار دارد (Arabgari et al., 2024). راه‌اندازی استارت‌آپ‌های ورزشی دیجیتال می‌تواند به حل بسیاری از چالش‌های موجود در اکوسیستم ورزش کشور، از جمله دسترسی محدود به امکانات و زیرساخت‌ها، کمبود مربیان متخصص، فقدان سیستم‌های جامع مدیریت ورزشی و نیاز به ایجاد ارتباط مؤثرتر بین فعالان این حوزه، کمک شایانی کند (Golara et al., 2025).

مسئله اصلی این پژوهش، چگونگی توسعه کارآفرینی دیجیتال و راه‌اندازی موفق استارت‌آپ‌های ورزشی در ایران است. این مهم شامل بررسی عمیق و چندوجهی عوامل کلیدی تأثیرگذار بر این فرآیند می‌شود. این عوامل می‌توانند شامل زیرساخت‌های فناورانه (دسترسی به اینترنت پرسرعت و پلتفرم‌های دیجیتال)، سیاست‌ها و مقررات حمایتی دولت (قوانین مربوط به کسب و کارهای آنلاین، حمایت‌های مالی و اعتباری، و تسهیل مجوزدهی)، دسترسی به سرمایه (اعم از سرمایه‌گذاران خطرپذیر، شتاب‌دهنده‌ها و صندوق‌های سرمایه‌گذاری)، آموزش و توسعه مهارت‌ها (آموزش کارآفرینی دیجیتال و مهارت‌های لازم برای توسعه محصولات و خدمات ورزشی)، فرهنگ کارآفرینی و ریسک‌پذیری در جامعه، و پتانسیل‌های بازار و نیازهای مصرف‌کنندگان در حوزه ورزش باشند. درک این عوامل و تعاملات پیچیده میان آن‌ها، برای طراحی راهبردهای مؤثر جهت پرورش اکوسیستمی پویا و مساعد برای کارآفرینی دیجیتال ورزشی در ایران حیاتی است.

حوزه کارآفرینی دیجیتال ورزشی در کشور ما، مستلزم شناسایی و بررسی دقیق عوامل مؤثر بر توسعه این نوع کارآفرینی و همچنین موانع پیش روی راه‌اندازی و رشد استارت‌آپ‌های ورزشی دیجیتال در بستر جامعه ایرانی است. استارت‌آپ‌های ورزشی دیجیتال می‌توانند چالش‌هایی مانند دسترسی محدود به امکانات و زیرساخت‌های ورزشی، کمبود مربیان متخصص، فقدان سیستم‌های جامع مدیریت ورزشی، و نیاز به ایجاد ارتباط مؤثرتر بین فعالان این حوزه را حل کنند. اما برای دستیابی به این مهم، شناسایی دقیق و جامع عوامل مؤثر بر توسعه این نوع کارآفرینی و راه‌اندازی و رشد استارت‌آپ‌های ورزشی دیجیتال در بستر جامعه ایرانی ضروری است. از این رو محقق در این پژوهش به دنبال این است که عوامل مؤثر بر توسعه کارآفرینی دیجیتال و راه‌اندازی استارت‌آپ‌های ورزشی در ایران کدامند؟

## مبانی نظری

استارت‌آپ‌ها می‌توانند در بخش‌های متفاوت صنعت ورزشی از ساخت تجهیزات ورزشی تا توسعه خدمات جدید آنلاین وجود داشته باشند. بیشترین رشد کسب و کارهای 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 (Ratten, 2020). استارت-آپ‌های ورزشی به‌عنوان بخشی از اکوسیستم کارآفرینی دیجیتال، با چالش‌های متعددی مواجه هستند. یکی از مهم‌ترین این چالش‌ها، فقدان یک مدل جامع برای توسعه اکوسیستم کارآفرینی دیجیتال در این حوزه است. عوامل متعددی مانند زیرساخت‌های فناوری، سرمایه‌گذاری، شبکه‌های تعاملی و حمایت‌های دولتی در موفقیت این استارت‌آپ‌ها نقش دارند، اما روابط بین این عوامل به‌طور کامل شناخته نشده است (Ramzaninejad et al., 2019). علاوه بر این، عوامل فرهنگی و اجتماعی نیز نقش مهمی در موفقیت استارت‌آپ‌های ورزشی ایفا می‌کنند. برای مثال، در برخی فرهنگ‌ها، ورزش به‌عنوان بخشی از سبک زندگی شناخته می‌شود و این موضوع می‌تواند به افزایش تقاضا برای خدمات ورزشی کمک کند. با این حال، در فرهنگ‌های دیگر، ممکن است موانعی برای پذیرش فناوری‌های دیجیتال در حوزه ورزش وجود داشته باشد (Rangriz Rostami et al., 2025).

اکوسیستم کارآفرینی دیجیتال در زمینه ورزش می‌تواند به توسعه و پیشرفت فناوری‌های مرتبط با ورزش، توسعه استارت‌آپ‌های ورزشی، پشتیبانی از تولید و توزیع محصولات ورزشی، ایجاد فرصت‌های شغلی و اقتصادی در حوزه ورزش و بهبود سلامت و رفاه جامعه منجر شود (Ratten & Thompson, 2020). با در نظر گرفتن روند رو به افزایش بیکاری در فارغ‌التحصیلان دانشگاهی از جمله رشته‌های تربیت‌بدنی، این افراد باید در جایی دیگر و به نحوی دیگر برای خود اشتغال‌زایی کنند. بنابراین، حضور کسب‌وکارهای نوپا (استارت‌آپ) می‌تواند راهکار بسیار مناسبی برای برون‌رفت از معضلی به نام بیکاری فارغ‌التحصیلان ورزشی باشد. از سویی، مشخص کردن عوامل مهم ایجاد کسب‌وکارهای نوپا می‌تواند قبل از ایجاد کسب‌وکار، به شروع کنندگان، شناخت خوبی دهد و آن‌ها را در جهت موفقیت یاری کند (Taghavi rafsanjani et al., 2023).

### کارآفرینی دیجیتال

کارآفرینی دیجیتال، به عنوان پارادایمی نوظهور در اقتصاد جهانی، فراتر از صرفاً استفاده از ابزارهای دیجیتال است و ریشه در تغییرات بنیادین در نحوه خلق، ارائه و ارزش‌آفرینی در فضای کسب‌وکار دارد. این مفهوم، بر پایه نظریه‌های مختلفی از جمله نظریه کارآفرینی شومپیتر (نوآوری و تخریب خلاق)، نظریه منابع و قابلیت‌ها و نظریه شبکه بنا شده است (Ratten & Thompson, 2020). نوآوری در کارآفرینی دیجیتال به معنای خلق محصولات، خدمات، فرآیندها یا مدل‌های کسب‌وکار جدیدی است که با بهره‌گیری از فناوری‌های دیجیتال، مزیت رقابتی پایدار ایجاد می‌کنند. این نوآوری‌ها اغلب در پاسخ به نیازهای شناسایی شده در بازار یا برای خلق نیازهای جدید اتفاق می‌افتند. تخریب خلاق نیز به معنای جایگزینی مدل‌های کسب‌وکار سنتی با مدل‌های دیجیتال نوآورانه است که منجر به تحول و گاه حذف بازیگران قدیمی بازار می‌شود. در این بستر، کارآفرینان دیجیتال با ریسک‌پذیری، خلاقیت و توانایی شناسایی فرصت‌ها در محیط‌های ناپایدار و پر تغییر، به دنبال ارزش‌آفرینی و رشد هستند (Huang-Saad et al., 2018).

از منظر نظریه منابع و قابلیت‌ها، منابع دیجیتال (مانند داده‌ها، الگوریتم‌ها، پلتفرم‌ها و زیرساخت‌های ابری) و قابلیت‌های دیجیتال (مانند توانایی تحلیل داده‌ها، توسعه نرم‌افزار، بازاریابی دیجیتال و مدیریت شبکه) به عنوان منابع استراتژیک برای کارآفرینان دیجیتال مطرح می‌شوند. این منابع و قابلیت‌ها، برخلاف منابع فیزیکی، ویژگی‌های منحصر به فردی دارند که

شامل مقیاس پذیری بالا، هزینه‌های حاشیه‌ای پایین، قابلیت تکثیر آسان و وابستگی متقابل می‌شوند (Ramzaninejad et al., 2019). پلتفرم‌های دیجیتال، به عنوان بستر اصلی فعالیت بسیاری از استارت‌آپ‌های دیجیتال، نقش مهمی در تسهیل تعاملات، کاهش هزینه‌های مبادله و ایجاد شبکه‌های ارزش آفرین ایفا می‌کنند. همچنین، نظریه شبکه نیز اهمیت ارتباطات و تعاملات در فضای دیجیتال را برجسته می‌سازد. کارآفرینان دیجیتال برای موفقیت به شبکه‌های گسترده‌ای از مشتریان، تأمین کنندگان، سرمایه‌گذاران، توسعه‌دهندگان و سایر ذینفعان نیاز دارند. این شبکه‌ها نه تنها امکان دسترسی به منابع و اطلاعات را فراهم می‌کنند، بلکه به انتشار سریع نوآوری‌ها و ایجاد ارزش جمعی نیز کمک می‌کنند (Ratten, 2021).

### استارت‌آپ‌های ورزشی

استارت‌آپ‌های ورزشی، تلفیقی از اصول کارآفرینی، نوآوری فناورانه و نیازهای خاص اکوسیستم ورزش هستند. این پدیده‌ها را می‌توان از منظر تئوری‌های مختلفی مورد بررسی قرار داد. یکی از مهم‌ترین این تئوری‌ها، تئوری نوآوری شومپیتر است که بر نقش کارآفرینان به عنوان عاملان اصلی نوآوری و "تخریب خلاق" تأکید دارد. در حوزه ورزش، این نوآوری می‌تواند شامل ارائه راه‌حل‌های جدید برای آموزش و تمرین، مدیریت رویدادها، بهبود عملکرد ورزشکاران، افزایش مشارکت عمومی در فعالیت‌های بدنی یا ایجاد تجربیات جدید برای تماشاگران باشد. استارت‌آپ‌های ورزشی اغلب با شناسایی شکاف‌ها یا نارضایتی‌ها در بازار سنتی ورزش، به دنبال ارائه محصول یا خدماتی هستند که با بهره‌گیری از فناوری‌های نوین، این نیازها را به شکلی کارآمدتر، دسترس‌پذیرتر یا جذاب‌تر برطرف سازند. این فرآیند، منجر به تغییر در الگوهای مصرف و تعامل در صنعت ورزش و گاه جایگزینی مدل‌های کسب‌وکار سنتی می‌شود (Motefakeri et al., 2025).

از دیدگاه نظریه منابع و قابلیت‌ها، استارت‌آپ‌های ورزشی موفق آن‌هایی هستند که به منابع و قابلیت‌های منحصر به فرد و باارزشی دسترسی دارند یا آن‌ها را توسعه می‌دهند. این منابع می‌توانند شامل دانش تخصصی در حوزه ورزش و فناوری‌های مرتبط، تیم‌های چندرشته‌ای با مهارت‌های مکمل (ورزشی، فنی، بازاریابی)، دسترسی به داده‌های ورزشی (مانند داده‌های عملکرد ورزشکاران، آمار مسابقات، یا اطلاعات سلامتی کاربران)، شبکه‌های ارتباطی قوی با فعالان صنعت ورزش (مربیان، فدراسیون‌ها، باشگاه‌ها، ورزشکاران و هواداران)، و زیرساخت‌های دیجیتال نوآورانه باشند. قابلیت‌ها نیز شامل توانایی تحلیل داده‌ها، توسعه اپلیکیشن‌های کاربردی، بازاریابی دیجیتال تخصصی ورزشی، و ارائه تجربیات کاربردی جذاب و شخصی‌سازی شده است. ترکیب این منابع و قابلیت‌ها به استارت‌آپ‌های ورزشی اجازه می‌دهد تا مزیت رقابتی پایدار ایجاد کرده و خود را از رقبا متمایز سازند (Pirjamadi et al., 2022).

### پیشینه پژوهش

(Alomar & Alatawi., 2025) در پژوهشی با عنوان ارزیابی چالش‌های کارآفرینی دیجیتال مبتنی بر متاورس در عربستان نشان دادند که سه چالش، یعنی چندپارگی بازار، پیچیدگی فنی و مدل‌های درآمدزایی و کسب درآمد در یافته‌ها به عنوان عوامل اصلی تأثیرگذار در گروه علت برجسته شدند، در حالی که پنج چالش باقی‌مانده، زیرساخت و

اتصال، ملاحظات اجتماعی و اخلاقی، پذیرش و تعامل کاربر، حریم خصوصی و امنیت و حفاظت از مالکیت معنوی در گروه معلول طبقه‌بندی شدند و به طور قابل توجهی تحت تأثیر چالش‌های گروه علت قرار گرفتند.

(Zeynalov & Doğantan., 2025) در پژوهشی با عنوان تأثیر سواد دیجیتال و آموزش کارآفرینی بر قصد کارآفرینی دیجیتال با نقش میانجی نوآوری شخصی انجام دادند. نمونه آماری این مطالعه شامل دانشجویان فعال مقطع کارشناسی و کاردانی بود که در برنامه‌های گردشگری سیستم آموزش آزاد دانشگاه آنادولو ثبت‌نام کرده بودند. نتایج نشان داد که سواد دیجیتال، آموزش کارآفرینی و نوآوری شخصی از عوامل مهم در افزایش قصد کارآفرینی دانشجویان گردشگری هستند.

(Golara et al. 2025) پژوهشی با عنوان مفهوم‌سازی زیست‌بوم کارآفرینی دیجیتال در ایران: تلاشی برای توسعه استارت‌آپ‌های ورزشی انجام دادند. 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 و همچنین براساس یافته‌های پژوهش می‌توان گفت که قوانین راه‌اندازی کارآفرینی دیجیتال و کسب و کارهای 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.

(Arabgari et al. 2024) در پژوهشی به توسعه مدل بومی بازاریابی کارآفرینانه در استارت‌آپ‌های ایرانی با متد آمیخته اکتشافی پرداختند. یافته‌ها نشان داد که نوآوری، مشتری‌مداری و شبکه‌سازی به‌عنوان عوامل علی، و عواملی مانند زیرساخت‌های فناوری، حمایت‌های دولتی، فرهنگ عمومی و رفتار کارکنان در نقش زمینه‌ای و مداخله‌گر، تأثیر معناداری بر راهبردهای بازاریابی کارآفرینانه دارند. این راهبردها شامل بازاریابی نوین، آموزش، دیجیتالی‌سازی، سفارشی‌سازی و مشارکت‌های بین‌سازمانی هستند که در نهایت منجر به پیامدهایی نظیر چابکی سازمانی، ارتقاء تعامل با مشتریان، کشف فرصت‌ها و بهبود عملکرد کسب و کار می‌گردند. همچنین، یافته‌ها بیانگر آن است که ترکیب هوشمندانه میان عوامل زمینه‌ای و راهبردی، می‌تواند موجب مزیت رقابتی پایدار و بهبود جایگاه استارت‌آپ‌ها در بازارهای داخلی و بین‌المللی شود.

(Khaghanizadeh et al, 2025) در پژوهشی با عنوان طراحی و تدوین الگوی زیست‌بوم نوآوری برای شرکت‌های کوچک و متوسط در ایران با رویکرد فراترکیب نشان داد که ابعاد الگوی زیست‌بوم نوآوری در شرکت‌های کوچک و متوسط شامل نوآوری استراتژی و نوآوری پایداری زیست‌محیطی می‌باشد که در کنار این ابعاد شاخص‌ها و مولفه‌های آن‌ها هم استخراج شدند که نقش تسهیل‌کننده در پیاده‌سازی الگوی مدنظر دارند.

(Zahedi., 2024) در پژوهشی با عنوان تحلیل الزامات زیست‌بوم کارآفرینی دانشگاهی نشان داد با تمرکز بر تقویت گزینه‌های کلیدی که تأثیر قابل ملاحظه‌ای بر موضوعات مهم دارند و موضوعات مهم نیز در سطح بالاتر که به‌نوبه خود موجب رسیدن به هدف می‌شوند، اقداماتی از قبیل توجه به برنامه‌های راهبردی جهت توسعه کارآفرینی، حمایت تیم

مدیریتی دانشگاه، توسعه سرمایه انسانی 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.

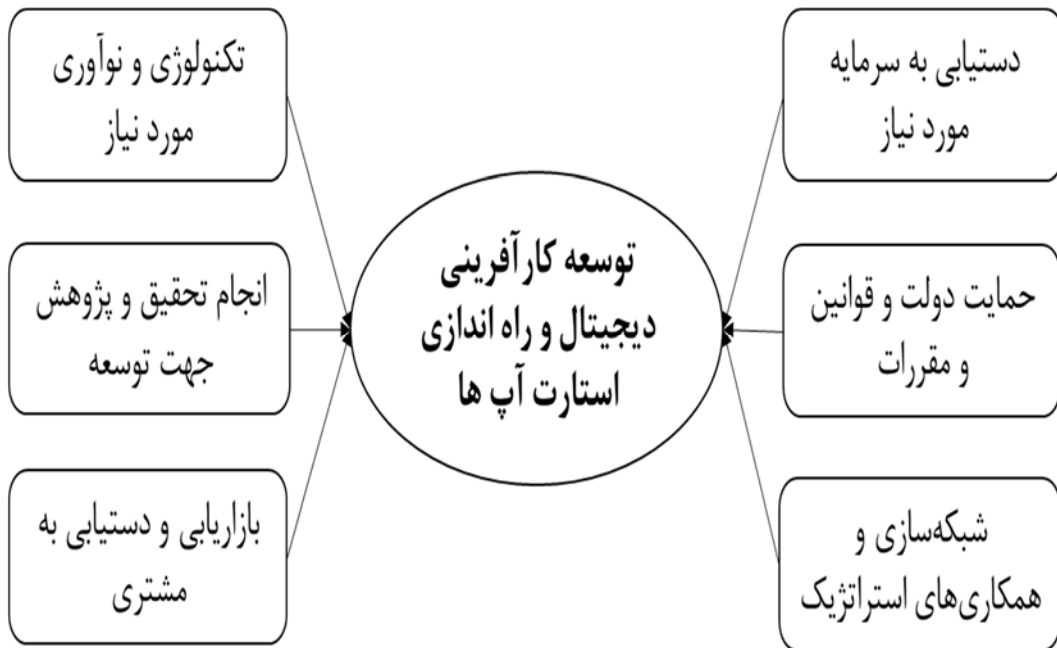
(Shirali et al. 2024) پژوهش با عنوان شناسایی عوامل مؤثر بر توسعه کارآفرینی ورزشی با تأکید بر استارت‌آپ‌های ورزشی انجام دادند. این پژوهش با رویکرد ترکیبی و ماهیت کاربردی انجام شد. جامعه آماری این پژوهش شامل اعضای هیئت مدیره استارت‌آپ‌های ورزشی، متخصصان این حوزه و متخصصان بود. نتایج فرآیند کدگذاری نشان داد که عوامل مؤثر بر توسعه استارت‌آپ‌های ورزشی شامل پنج مؤلفه عوامل حمایتی، تبلیغات، فناوری، آگاهی از بازار و فرهنگ است. در بخش کمی، عوامل شناسایی شده در قالب پرسشنامه بسته به نمونه پژوهش ارائه شد. نتایج کمی همچنین نشان داد که پنج عامل شناسایی شده تأثیر قابل توجهی بر توسعه استارت‌آپ‌های ورزشی دارند. عوامل شناسایی شده در این تحقیق باید مورد توجه جدی مدیران ورزشی قرار گیرند تا رشد استارت‌آپ‌های ورزشی را تقویت کنند.

(Almasi et al. 2024) در پژوهشی با عنوان راهبردها و پیامدهای ارتباط دانشکده‌های علوم ورزشی با مراکز رشد و پارک‌های علم و فناوری گزارش کردند که طبق نتایج، ۲۰۵ کد باز به دست آمده در این تحقیق به دو بخش راهبردها و پیامدها تقسیم شد. راهبردها شامل ۵ مقوله اصلی و ۱۵ مقوله فرعی بود. ۵ مقوله اصلی راهبردها شامل تخصص‌گرایی، حمایت و پشتیبانی از ایده‌های ورزشی، ایجاد و تقویت روحیه کارآفرینی، نوآوری و ایده‌پردازی، ارتقاء تعامل بین دانشکده، مراکز رشد و جامعه و ایجاد کافه کارآفرینی در دانشکده بود. پیامدها شامل ۴ مقوله اصلی و ۹ مقوله فرعی بود. مقوله اصلی پیامدها شامل خلق و توسعه فرصت‌های شغلی ورزشی، برخورداری از حمایت‌های مراکز رشد و پارک‌های علم و فناوری، درآمدزایی ایمن، بهبود کیفیت زندگی در جامعه بود.

(Mandalizadeh et al. 2023) در پژوهشی با عنوان شناسایی موانع رشد استارت‌آپ‌ها در بخش ورزش و ارائه راهکار نشان داد که از جمله موانع رشد استارت‌آپ‌ها عبارتند از؛ موانع مدیریتی، فرهنگی اجتماعی، موانع اداری مالی، موانع حقوقی-قانونی، موانع انسانی و موانع محیطی که به تناسب راهکارهایی به منظور رشد استارت‌آپ‌ها بیان شد. به نظر می‌رسد راهکارهای رشد استارت‌آپ‌های ورزشی با در نظر گرفتن اکوسیستم کارآفرینانه و در نظر گرفتن تمامی ذی‌نفعان درگیر در جامعه ورزش، فراهم کردن شرایط مطلوب از قبیل حمایت از مالکیت معنوی، سطح پایین فساد، حمایت‌های مالی، حمایت از تحقیق و توسعه و نیز بهبود دستیابی به منابع مالی بتواند تداوم رشد این نوع کسب‌وکارها مفید باشد.

### مدل مفهومی پژوهش

با توجه به مبانی نظری و پیشینه پژوهش و همچنین فرضیه‌های پژوهش، مدل مفهومی پژوهش (شکل شماره ۱)) به شرح زیر است.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش (Golara et al., 2025)

### روش شناسی پژوهش

این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر نحوه گردآوری داده‌ها، توصیفی-پیمایشی است که به روش مدل‌سازی معادلات ساختاری انجام شده است. جامعه آماری پژوهش را اساتید دانشگاهی و خبرگان حوزه کارآفرینی ورزشی و استارت‌آپ‌ها تشکیل می‌دادند که با روش نمونه‌گیری هدفمند و در دسترس، ۱۶۷ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. حجم نمونه بر اساس معیار ۱۴ برابر سؤالات متغیر دارای بیشترین سؤال (۱۲ سؤال در متغیر توسعه کارآفرینی دیجیتال) و با استناد به مطالعه (Hair et al., 2019) تعیین گردید. از ۱۷۰ پرسشنامه توزیع شده، ۱۶۷ پرسشنامه کامل مورد تحلیل قرار گرفت. ویژگی‌های فردی نمونه نشان می‌دهد که ۹۸ مرد و ۶۹ زن در پژوهش مشارکت داشتند. سن ۵۹ نفر بین ۲۰-۳۰ سال، ۶۷ نفر بین ۳۱-۴۰ سال و ۴۱ نفر ۴۱ سال به بالا؛ تحصیلات ۷۶ نفر لیسانس، ۵۳ نفر فوق لیسانس و ۳۸ نفر دکتری؛ شغل ۶۶ نفر مدرس و پژوهشگر، ۳۹ نفر عضو تیم مدیریت استارت‌آپ، ۲۹ نفر مدیر و کارشناس کسب و کارهای ورزشی و ۳۳ نفر مشاور و تحلیلگر و ۳۷ نفر زیر ۵ سال، ۴۱ نفر ۶-۱۰ سال، ۳۳ نفر ۱۱-۱۵ سال و ۵۶ نفر بیش از ۱۵ سال سابقه کاری داشتند. داده‌ها با پرسشنامه الکترونیک محقق ساخته مبتنی بر مقیاس لیکرت پنج ارزشی لیکرت جمع‌آوری شد که شامل شش عامل اصلی بود. روایی ابزار توسط خبرگان تأیید و پایایی آن در مطالعه راهنما (آلفای کرونباخ بالای ۰/۷) و مرحله اصلی (پایایی ترکیبی) مورد تأیید قرار گرفت. با توجه به غیرنرمال بودن داده‌ها، تحلیل با نرم‌افزار اسمارت پی‌ال‌اس و روش مدل‌سازی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی انجام شد.

### یافته‌ها

اطلاعات توصیفی متغیرهای پژوهش بر اساس میانگین و انحراف استاندارد در جدول ۱ آورده شده است

## جدول ۱. توصیف متغیرهای پژوهش

S. D	M	مؤلفه
۰/۴۵	۴/۲۳	تکنولوژی و نوآوری مورد نیاز
۰/۵۳	۳/۹۸	انجام تحقیق و پژوهش جهت توسعه
۰/۵۶	۳/۹۰	دستیابی به سرمایه مورد نیاز
۰/۴۶	۴/۰۷	حمایت دولت و قوانین و مقررات
۰/۴۳	۴/۱۴	بازاریابی و دستیابی به مشتری
۰/۵۲	۴/۰۸	شبکه‌سازی و همکاری‌های استراتژیک
۰/۴۲	۴/۰۷	توسعه کارآفرینی دیجیتال و راه‌اندازی استارت آپ‌ها

جهت سنجش برازش مدل اندازه‌گیری از پایایی شاخص، روایی همگرا و روایی واگرا استفاده گردید. پایایی شاخص برای سنجش پایایی درونی، شامل سه معیار ضرایب بارهای عاملی، آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی است. روایی همگرا میزان همبستگی یک سازه با شاخص‌های خود را نشان داده و روایی واگرا نیز میزان رابطه یک سازه با شاخص‌هایش در مقایسه با رابطه آن سازه با سایر سازه‌هاست. بارهای عاملی از طریق محاسبه مقدار همبستگی شاخص‌های یک سازه با آن سازه، محاسبه و مقدار مناسب آن برابر و یا بیشتر از ۰/۴ می‌باشد. بارهای عاملی همه سنج‌ها در سازه مربوط به خود بالاتر از ۰/۴ بود و در ادامه، تجزیه و تحلیل پژوهش بر اساس سؤال‌های تائید شده صورت گرفته است. روایی همگرا با استفاده از معیار متوسط واریانس استخراج شده<sup>۱</sup> (AVE) ارزیابی می‌شود که میزان مطلوب آن مساوی و بالاتر از ۰/۵ است. نتایج خروجی از مدل برای (AVE)، نمایانگر مناسب بودن معیار روایی همگرا (AVE) می‌باشد (جدول ۴). جهت بررسی روایی واگرایی مدل اندازه‌گیری، از ماتریس فورنل و لارکر<sup>۲</sup> استفاده شد. در این پژوهش مشخص می‌شود که همبستگی هر سازه با خودش بیشتر از همبستگی آن سازه با سایر سازه‌ها است. در نتیجه روایی واگرایی مدل، مورد تائید قرار می‌گیرد (جدول ۳). تمامی متغیرها دارای مقدار آلفای کرونباخ بالای ۰/۷۰ و پایایی ترکیبی بالای ۰/۸۰ بودند (جدول ۴) که نشان‌دهنده این است که مدل دارای پایایی چه از نظر آلفای کرونباخ و چه از لحاظ پایایی ترکیبی<sup>۳</sup> (CR) مناسبی است (Hair, Risher, Sarstedt, & Ringle, 2019).

1. Average Variance Extracted

2. Fornell-Larcker

3. Composite Reliability

## جدول ۴. خلاصه شاخص‌های برازش مدل (میانگین واریانس استخراج‌شده، روایی واگرا، پایایی توکیبی و آلفا کرونباخ)

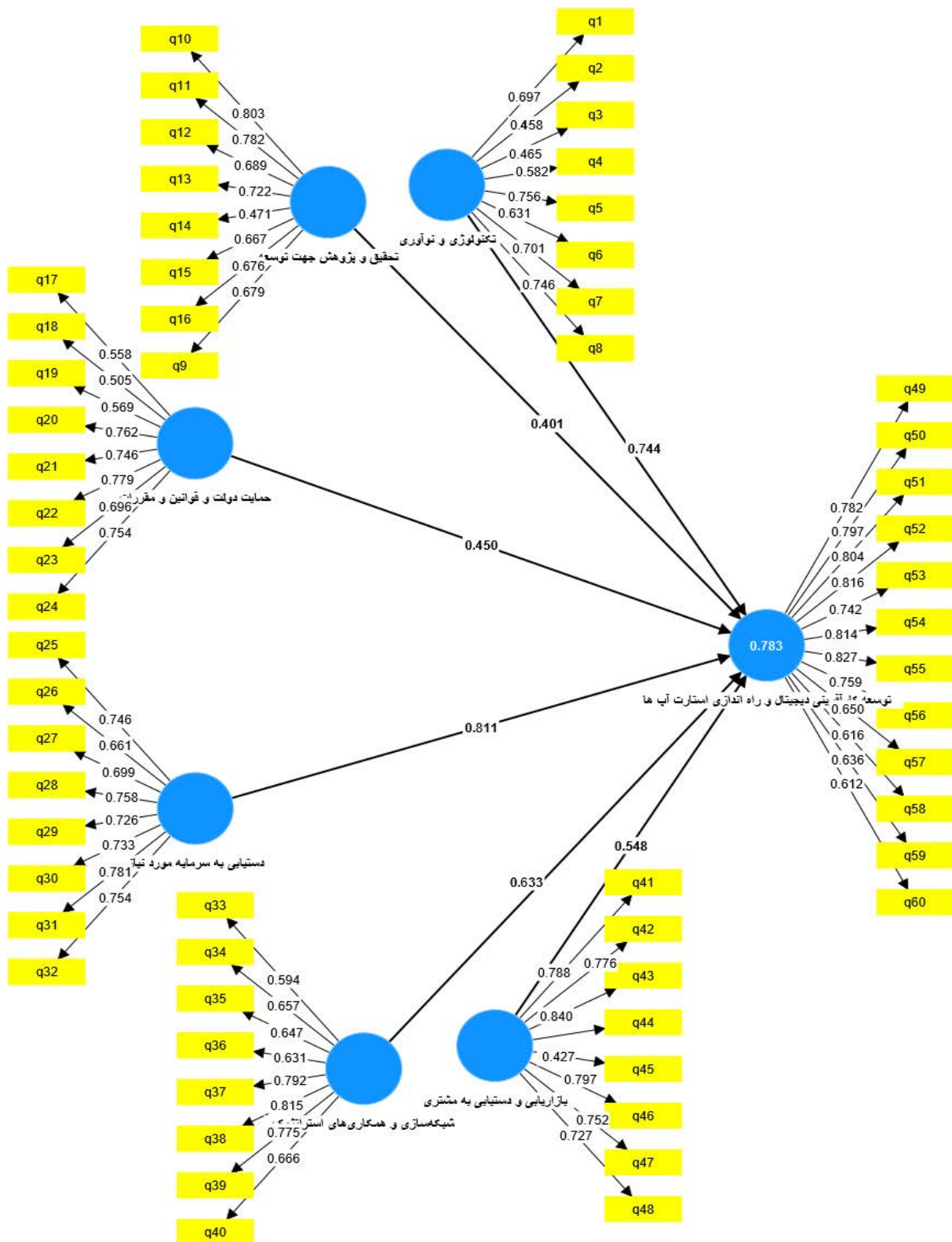
متغیر	AVE	آلفا کرونباخ	CR	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷
تکنولوژی و نوآوری مورد نیاز	۰/۵۶	۰/۸۰	۰/۸۵	۰/۷۵						
انجام تحقیق و پژوهش جهت توسعه	۰/۶۲	۰/۷۴	۰/۸۳	۰/۵۲	۰/۷۹					
دستیابی به سرمایه مورد نیاز	۰/۵۸	۰/۷۵	۰/۸۰	۰/۴۵	۰/۶۳	۰/۷۶				
حمایت دولت و قوانین و مقررات	۰/۵۹	۰/۷۳	۰/۸۱	۰/۴۱	۰/۵۹	۰/۶۹	۰/۷۷			
بازاریابی و دستیابی به مشتری	۰/۶۱	۰/۹۲	۰/۹۳	۰/۵۲	۰/۵۵	۰/۶۲	۰/۷۸			
شبکه‌سازی و همکاری‌های استراتژیک	۰/۶۳	۰/۸۱	۰/۸۶	۰/۳۹	۰/۵۴	۰/۶۰	۰/۷۹	۰/۶۰		
توسعه کارآفرینی دیجیتال و استارت آپ	۰/۶۳	۰/۷۱	۰/۸۴	۰/۵۲	۰/۵۳	۰/۶۳	۰/۷۹	۰/۵۳	۰/۶۶	

برازش مدل ساختاری: مدل ساختاری نهایی پژوهش پس از تأیید مدل‌های اندازه‌گیری و مراحل تأیید برازش در محیط نرم‌افزار ترسیم و آزمون شد. همچنین جهت سنجش مدل ساختاری پژوهش از معیارهای  $R^2$ ،  $Q^2$  و SRMR، T-Value استفاده شد که نتایج آن در جدول ۵، ۶ و شکل ۲ و ۳ نشان داده شده است.

## جدول ۵. نتایج برازش مدل ساختاری پژوهش

متغیر	R2	Q2	SRMR
تکنولوژی و نوآوری مورد نیاز	برونزا	۰/۵۱	
انجام تحقیق و پژوهش جهت توسعه	برونزا	۰/۴۶	
دستیابی به سرمایه مورد نیاز	برونزا	۰/۴۹	
حمایت دولت و قوانین و مقررات	برونزا	۰/۵۵	۰/۰۷۳
بازاریابی و دستیابی به مشتری	برونزا	۰/۴۶	
شبکه‌سازی و همکاری‌های استراتژیک	برونزا	۰/۴۲	
توسعه کارآفرینی دیجیتال و راه‌اندازی استارت آپ‌ها	۰/۷۸	۰/۳۹	

تحلیل مسیر بین متغیرهای پژوهش نشان داد که تکنولوژی و نوآوری مورد نیاز (۰/۷۴)، انجام تحقیق و پژوهش جهت توسعه (۰/۴۰)، دستیابی به سرمایه مورد نیاز (۰/۸۱)، حمایت دولت و قوانین و مقررات (۰/۴۵)، بازاریابی و دستیابی به مشتری (۰/۵۵) و شبکه‌سازی و همکاری‌های استراتژیک (۰/۶۳) اثر معنی‌داری بر توسعه کارآفرینی دیجیتال و راه‌اندازی استارت آپ‌ها داشتند.



شکل ۲. مدل ساختاری تحقیق با ضرایب استاندارد



شکل ۳. مدل ساختاری تحقیق با ضرایب معنی داری

جدول ۵. نتایج مربوط به آماره t و ضرایب مسیر

نتیجه	آماره T	ضریب رگرسیونی (R <sup>2</sup> )	ضریب مسیر (R)	روابط بین متغیرها
معنادار	۴۲/۲۱	۰/۵۵	۰/۷۴	تکنولوژی و نوآوری مورد نیاز --> توسعه کارآفرینی دیجیتال
معنادار	۱۵/۰۳	۰/۱۶	۰/۴۰	تحقیق و پژوهش جهت توسعه --> توسعه کارآفرینی دیجیتال
معنادار	۴۷/۱۷	۰/۶۵	۰/۸۱	دستیابی به سرمایه مورد نیاز --> توسعه کارآفرینی دیجیتال
معنادار	۱۹/۷۰	۰/۲۰	۰/۴۵	حمایت دولت و قوانین و مقررات --> توسعه کارآفرینی دیجیتال
معنادار	۳۲/۸۹	۰/۳۰	۰/۵۵	بازاریابی و دستیابی به مشتری --> توسعه کارآفرینی دیجیتال
معنادار	۳۷/۶۳	۰/۳۹	۰/۶۳	شبکه سازی و همکاری های استراتژیک --> توسعه کارآفرینی دیجیتال

به منظور برازش مدل کلی (هر دو بخش مدل اندازه‌گیری و ساختاری) از معیار SRMR استفاده شد؛ که مقدار آن باید از ۰/۰۸ کمتر باشد. با توجه به مقدار به دست آمده (SRMR=۰/۰۷۳)، مدل اندازه‌گیری و ساختاری از برازش مناسبی برخوردار است، یعنی در مجموع مدل اندازه‌گیری و ساختاری، کیفیت مناسبی در تبیین متغیر درون‌زا تحقیق دارد (هایر و همکاران، ۲۰۱۹؛ هنسلر و همکاران، ۲۰۱۵).

### بحث و نتیجه‌گیری

هدف از این پژوهش بررسی عوامل مؤثر بر توسعه کارآفرینی دیجیتال و راه‌اندازی استارت‌آپ‌های ورزشی در ایران بود. توسعه کارآفرینی دیجیتال و راه‌اندازی استارت‌آپ‌های ورزشی در ایران، فرآیندی پیچیده و چندوجهی است که نیازمند توجه به عوامل متعددی است. زیرساخت‌های فناوری اطلاعات، به ویژه دسترسی به اینترنت پرسرعت و پایدار، به عنوان بستر اصلی فعالیت‌های دیجیتال، نقش حیاتی ایفا می‌کنند. در کنار آن، سیاست‌های حمایتی دولت، فرهنگ کارآفرینی و ریسک‌پذیری، و دسترسی به سرمایه، از جمله عوامل کلیدی هستند که می‌توانند انگیزه و توانایی کارآفرینان را برای راه‌اندازی و توسعه کسب‌وکارهای نوپا افزایش دهند. آموزش و مهارت‌آموزی در زمینه‌های مرتبط با فناوری اطلاعات، مدیریت کسب‌وکار و بازاریابی دیجیتال نیز ضروری است تا کارآفرینان بتوانند با چالش‌های موجود در این عرصه روبرو شوند. ایجاد شبکه‌های ارتباطی و همکاری بین کارآفرینان، سرمایه‌گذاران و متخصصان صنعت ورزش، تبادل دانش و تجربه را تسهیل کرده و به نوآوری و رشد کسب‌وکارها کمک می‌کند. شناخت دقیق بازار هدف و استفاده از فناوری‌های نوین نیز از جمله عواملی هستند که می‌توانند به استارت‌آپ‌های ورزشی مزیت رقابتی بخشند. در نهایت، وجود قوانین و مقررات شفاف و حمایت‌کننده و ایجاد ارتباطات بین‌المللی، به ایجاد یک اکوسیستم پویا و پایدار برای کارآفرینی دیجیتال و استارت‌آپ‌های ورزشی در ایران کمک می‌کند. این عوامل به صورت یکپارچه و هم‌افزا عمل کرده و می‌توانند زمینه را برای رشد و توسعه این حوزه فراهم کنند.

**فرضیه اول:** تکنولوژی و نوآوری مورد نیاز تأثیر مثبت و معنی‌داری بر توسعه کارآفرینی دیجیتال و راه‌اندازی استارت-آپ‌ها داشت. مطالعات (Yarahmadi, Almasifard, & Abdolmaleki, 2021)، (Goodarzi, Ossanloo, & Norouzi, 2023)، (Seyed Hossini, 2023)، (Mohammadi, Heidari, & Navkhsi, 2023)، (Alomar & Alatawi, 2025) همسو با نتایج این بخش بودند که آنان بر ایجاد زیرساخت‌های فیزیکی و تکنولوژیکی و نوآوری و ایده‌پردازی در راستای توسعه کارآفرینی دیجیتال تاکید داشتند. در تفسیر این نتایج می‌توان گفت که تکنولوژی و نوآوری نقش محوری در توسعه کارآفرینی دیجیتال و شکل‌گیری استارت‌آپ‌ها ایفا می‌کنند. از این رو می‌توان گفت سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌های تکنولوژیکی و ایجاد بستری مناسب برای نوآوری، تأثیر مستقیمی بر رشد و شکوفایی کسب‌وکارهای نوپا دارد. به عبارت دیگر، استارت‌آپ‌ها برای موفقیت در دنیای دیجیتال امروز، نیازمند بهره‌گیری از فناوری‌های نوین و ارائه ایده‌های خلاقانه هستند. این امر مستلزم توجه به آموزش و تربیت نیروی انسانی متخصص، حمایت از تحقیق و توسعه و تسهیل دسترسی به منابع مالی و اطلاعاتی است. در نهایت، توسعه کارآفرینی دیجیتال نه تنها به ایجاد فرصت‌های شغلی جدید کمک می‌کند، بلکه می‌تواند به رشد اقتصادی و افزایش رقابت‌پذیری کشور نیز منجر شود.

بنابراین، سیاست‌گذاران و فعالان اقتصادی باید به این موضوع توجه ویژه‌ای داشته باشند و با اتخاذ رویکردهای مناسب، زمینه را برای توسعه هرچه بیشتر این بخش فراهم کنند.

**فرضیه دوم:** تحقیق و پژوهش جهت توسعه تأثیر مثبت و معنی‌داری بر توسعه کارآفرینی دیجیتال و راه‌اندازی استارت‌آپ‌ها داشت. مطالعات (Goodarzi et al., 2023)، (Mohammadi et al., 2023)، (Dabbous et al., 2023) همسو با نتایج این بخش از پژوهش بودند. در تفسیر نتایج می‌توان گفت که تحقیق و پژوهش نقش مهمی در توسعه کارآفرینی دیجیتال و راه‌اندازی استارت‌آپ‌ها ایفا می‌کند. اثر مثبت و معنادار تحقیق و پژوهش به چندین دلیل قابل توجه است: پژوهش‌های بازار به استارت‌آپ‌ها کمک می‌کنند تا نیازها و تمایلات مشتریان خود را بهتر درک کنند و استراتژی‌های مناسبی برای جذب آن‌ها طراحی کنند. از طریق تحقیق و نوآوری، استارت‌آپ‌ها می‌توانند ویژگی‌های منحصر به فردی را در محصولات یا خدمات خود ایجاد کنند که آن‌ها را از رقبای متمایز کند. پژوهش‌های دقیق می‌توانند به شناسایی ریسک‌ها و چالش‌هایی که ممکن است در مراحل مختلف توسعه پیش بیاید، کمک کنند و به استارت‌آپ‌ها این امکان را بدهند که تصمیمات بهتری اتخاذ کنند. سرمایه‌گذاری در تحقیق و پژوهش می‌تواند به ایجاد نوآوری‌های پایدار و کارآمد منجر شود که بقاء و رشد استارت‌آپ‌ها را تضمین کند. دسترسی به داده‌ها و اطلاعات دقیق به کارآفرینان کمک می‌کند تا تصمیمات آگاهانه‌تری در خصوص مراحل توسعه تجاری خود اتخاذ کنند. به‌طور کلی، سرمایه‌گذاری در تحقیق و پژوهش به استارت‌آپ‌ها این امکان را می‌دهد که با اطمینان بیشتری وارد بازار شوند، رقبای خود را درک کنند و در نهایت شانس موفقیت خود را افزایش دهند. توجه به این موارد برای سیاست‌گذاران و مراکز آموزشی در تدوین برنامه‌های کارآفرینی دیجیتال ضروری است.

**فرضیه سوم:** دستیابی به سرمایه موردنیاز تأثیر مثبت و معنی‌داری بر توسعه کارآفرینی دیجیتال و راه‌اندازی داشت. یافته‌های (Yarahmadi et al., 2021)، (Pirjamadi et al., 2022)، (Mohammadi et al., 2023)، (Ratten, 2021) نیز همسو با این بخش از پژوهش می‌باشند. در تفسیر نتایج می‌توان گفت که سرمایه به عنوان یکی از عناصر کلیدی برای راه‌اندازی و رشد استارت‌آپ‌ها به شمار می‌رود و به کارآفرینان این امکان را می‌دهد که هزینه‌های اولیه از جمله هزینه‌های توسعه محصول، بازاریابی، استخدام و سایر مخارج عملیاتی را پوشش دهند. همچنین، دسترسی به سرمایه می‌تواند به استارت‌آپ‌ها این امکان را بدهد که در تحقیق و توسعه سرمایه‌گذاری کنند، نوآوری‌های جدید را ایجاد کرده و خدمات یا محصولات خود را بهبود دهند. سرمایه مناسب به استارت‌آپ‌ها اجازه می‌دهد که به بازارهای جدید وارد شوند و دامنه فعالیت‌های خود را گسترش دهند که این خود به افزایش درآمد و سهم بازار منجر می‌شود. علاوه بر این، سرمایه کافی به استارت‌آپ‌ها این امکان را می‌دهد که تیم‌های متخصص و باکیفیت را استخدام کرده و در حفظ استعدادها ارزشمند سرمایه‌گذاری کنند. همچنین، در مراحل اولیه توسعه، دسترسی به سرمایه می‌تواند به کاهش ریسک‌های تجاری کمک کند و به کارآفرینان این امکان را بدهد که با اطمینان بیشتری تصمیم‌گیری کنند. در نتیجه، دستیابی به سرمایه مورد نیاز یکی از عوامل اساسی در موفقیت و رشد کارآفرینی دیجیتال و استارت‌آپ‌ها به شمار می‌رود و تأثیر مثبت آن بر روی تمام جنبه‌های کسب‌وکار به وضوح قابل مشاهده است.

**فرضیه چهارم:** حمایت دولت و قوانین و مقررات تأثیر مثبت و معنی داری بر توسعه کارآفرینی دیجیتال و راه‌اندازی استارت‌آپ‌ها دارد. (Ramzaninezhad et al., 2019)، (Negahdari et al., 2019)، (Nazemian Ardekani et al., 2023) نیز در پژوهش‌های خود به نتایج همسو با نتایج این بخش دست یافتند. در سال‌های اخیر دولت مشوق‌های ارزشمندی را برای کارآفرینی در نظر گرفته و در حال حاضر وزارت‌خانه‌های مرتبط موظف به حمایت از کسب‌وکارها و کارآفرینان بوده و با توجه به تأکید مقام معظم رهبری و ریاست‌جمهور از کارآفرینی در برنامه‌ریزی و راه‌اندازی کسب‌وکارهای کارآفرینانه در فرایند اخذ مجوزها و اخذ وام براساس طرح‌های توجیهی حمایت‌های مناسبی از کسب‌وکارها انجام می‌شود و فضا برای توسعه کارآفرینی ورزشی بهبود یافته است. در تفسیر نتایج می‌توان گفت که وجود سیاست‌های حمایتی و مشوق‌های مالی می‌تواند به کارآفرینان این امکان را دهد که با اطمینان بیشتری به فعالیت‌های خود ادامه دهند. همچنین، قوانین و مقررات شفاف و سازگار بستر مناسبی برای فعالیت‌های نوآورانه فراهم می‌کنند و از بروز مشکلات قانونی جلوگیری می‌نمایند. حمایت دولت می‌تواند شامل تسهیلات مالی، مشاوره و آموزش‌های لازم برای ایجاد و توسعه استارت‌آپ‌ها باشد. به علاوه، ایجاد اکوسیستم‌های حمایتی نظیر مراکز نوآوری و شتاب‌دهنده‌ها نیز به تسهیل روند کارآفرینی دیجیتال کمک می‌کند و کارآفرینان را برای مواجهه با چالش‌های بازار و ضعف‌های زیرساختی تجهیز می‌نماید. در نتیجه، وجود حمایت‌های دولتی و چارچوب‌های قانونی مناسب، نقش مهمی در ارتقاء کارآفرینی دیجیتال و موفقیت استارت‌آپ‌ها ایفا می‌کند.

**فرضیه پنجم:** بازاریابی و دستیابی به مشتری تأثیر مثبت و معنی داری بر توسعه کارآفرینی دیجیتال و راه‌اندازی استارت‌آپ‌ها داشت. نتایج پژوهش‌های (Ramzaninezhad et al., 2019)، (Lesinskis et al., 2023)، (Zhou & Cen, 2024) همراستا با این پژوهش بودند. در تفسیر این نتایج می‌توان گفت که بازاریابی، به ویژه بازاریابی دیجیتال، تأثیرات متعددی بر توسعه کارآفرینی دیجیتال دارد که همگی به رشد و موفقیت استارت‌آپ‌ها و کسب‌وکارهای نوپا کمک می‌کنند. یکی از مهم‌ترین این تأثیرات، افزایش آگاهی از برند است. در دنیای دیجیتال امروز، رقابت بسیار بالاست و برای دیده شدن، کسب‌وکارها نیاز دارند تا به‌طور فعال برند خود را معرفی کنند. بازاریابی دیجیتال با استفاده از ابزارهایی مانند شبکه‌های اجتماعی، موتورهای جستجو و تبلیغات آنلاین، به کارآفرینان این امکان را می‌دهد که برند خود را به مخاطبان گسترده‌تری معرفی کرده و آگاهی از محصولات و خدمات خود را افزایش دهند. جذب مشتریان هدف نیز جهت توسعه کارآفرینی دیجیتال دارای اهمیت است. بازاریابی دیجیتال به کارآفرینان کمک می‌کند تا مشتریان بالقوه را شناسایی و به سمت کسب‌وکار خود جذب کنند. این کار از طریق استراتژی‌های هدفمند بازاریابی مانند تقسیم‌بندی بازار، تعیین پرسونای مشتری و ایجاد محتوای جذاب و مرتبط انجام می‌شود. با استفاده از این روش‌ها، کارآفرینان می‌توانند مطمئن شوند که پیام بازاریابی آن‌ها به دست افرادی می‌رسد که به احتمال زیاد به محصولات و خدمات آن‌ها علاقه‌مند هستند. علاوه بر این بازاریابی مؤثر منجر به افزایش فروش و درآمد می‌شود و به کارآفرینان کمک می‌کند تا کسب‌وکار خود را توسعه دهند. با جذب مشتریان جدید و حفظ مشتریان فعلی، کارآفرینان می‌توانند حجم فروش خود را افزایش داده و به سودآوری برسند. همچنین، بازاریابی دیجیتال به کارآفرینان این امکان را می‌دهد که کانال‌های فروش مختلفی را امتحان کرده و بهترین روش‌ها را برای افزایش فروش خود پیدا کنند. همچنین بازاریابی

دیجیتال به کارآفرینان امکان می‌دهد تا با مشتریان خود در تعامل باشند، بازخورد دریافت کنند و روابط بلندمدت ایجاد کنند. این کار از طریق شبکه‌های اجتماعی، ایمیل مارکتینگ و سایر ابزارهای ارتباطی انجام می‌شود. با ایجاد ارتباط نزدیک با مشتریان، کارآفرینان می‌توانند نیازها و خواسته‌های آن‌ها را بهتر درک کرده و محصولات و خدمات خود را بر اساس آن بهبود بخشند. در نهایت، بازاریابی دیجیتال با ارائه ابزارها و روش‌های متنوع، به کارآفرینان کمک می‌کند تا کسب و کارهای خود را به‌طور مؤثرتری مدیریت کرده و به اهداف خود برسند.

**فرضیه ششم:** شبکه‌سازی و همکاری‌های استراتژیک تأثیر مثبت و معنی‌داری بر توسعه کارآفرینی دیجیتال و راه‌اندازی استارت‌آپ‌ها دارد. مطالعات (Yarahmadi et al., 2021)، (Mohammadi et al., 2023)، (Ratten, 2021) نتایج همراستا و همسو را نشان دادند. در تفسیر نتایج این بخش می‌توان گفت که شبکه‌سازی و همکاری‌های استراتژیک نقش حیاتی در رشد و توسعه کارآفرینی دیجیتال و راه‌اندازی استارت‌آپ‌ها ایفا می‌کنند. با ایجاد ارتباطات مؤثر، کارآفرینان قادرند به منابع کلیدی، سرمایه‌گذاران و مشتریان دسترسی پیدا کنند که این امر می‌تواند فرصت‌های جدیدی را برای گسترش بازارهای محلی و بین‌المللی به ارمغان آورد. روابط قوی و پایدار در دنیای کسب و کار به کارآفرینان این امکان را می‌دهد تا از تجارب دیگران بهره‌مند شوند و استراتژی‌های مؤثری را برای مقابله با چالش‌ها ایجاد کنند. به‌ویژه زمانی که استارت‌آپ‌ها در مراحل اولیه فعالیت خود هستند، وجود یک شبکه حمایتی می‌تواند به آن‌ها در دستیابی به اهداف خود کمک کند. این شبکه‌ها به عنوان منابعی از دانش و اطلاعات عمل می‌کنند که کارآفرینان می‌توانند از آن‌ها برای بهینه‌سازی فرآیند تصمیم‌گیری و شناسایی فرصت‌های تجاری جدید استفاده کنند. همچنین، همکاری‌های استراتژیک به کسب و کارها اجازه می‌دهد تا از تبادل دانش، فناوری و منابع مالی بهره‌مند شوند. این تبادلات می‌تواند به کاهش هزینه‌ها و تقسیم بار مالی بین شرکای تجاری منجر شوند، که به نوبه خود ریسک سرمایه‌گذاری را تا حد زیادی کاهش می‌دهد. در دنیای پر از تغییرات سریع امروزی، این همکاری‌ها می‌توانند به تسریع فرآیندهای توسعه، نوآوری و مقیاس‌پذیری کمک کنند، چرا که کارآفرینان می‌توانند از قدرت جمعی شبکه خود بهره‌برداری کنند. علاوه بر این، شبکه‌سازی می‌تواند به کارآفرینان کمک کند تا در بازارهای جدید نفوذ یابند و با شناسایی و به کارگیری فرصت‌هایی که به وسیله ارتباطات خود کشف کرده‌اند، توانایی‌های خود را گسترش دهند. در واقع، اجرا و توسعه ایده‌های نو در یک اکوسیستم حمایتی که با دیگر افراد و سازمان‌ها ارتباط دارد، شانس موفقیت استارت‌آپ‌ها را به‌طور چشمگیری افزایش می‌دهد. در نهایت، افرادی که بتوانند از طریق شبکه‌سازی مؤثر، همکاری‌های استراتژیک و تبادل تجربیات به ایجاد یک اکوسیستم کسب و کار قوی کمک کنند، در تحقق اهداف خود و دستیابی به موفقیت‌های پایدار در دنیای دیجیتال شانس بیشتری خواهند داشت. بنابراین، توجه به این روابط و سرمایه‌گذاری در آن‌ها برای هر کارآفرین دیجیتال امری ضروری است.

به‌طور کلی می‌توان گفت که توسعه کارآفرینی دیجیتال و راه‌اندازی استارت‌آپ‌ها بر پایه عوامل کلیدی متعددی استوار است. این عوامل شامل تکنولوژی و نوآوری، تحقیق و پژوهش، جمع‌آوری سرمایه، حمایت‌های دولتی و چارچوب قوانین و مقررات، استراتژی‌های بازاریابی و برقراری روابط مؤثر در شبکه‌سازی هستند. پیوند این عوامل نشان می‌دهد که موفقیت در کسب و کارهای دیجیتال مستلزم ایجاد یک اکوسیستم مؤثر است که در آن فرهنگ نوآوری و تأمین

حمایت‌های لازم وجود داشته باشد. فرآیندهای جاری و متقابل بین این مؤلفه‌ها به کارآفرینان این کمک را می‌کند که به صورت پایدار در محیط رقابتی و پیچیده امروز موفق شوند. در نتیجه، توجه به تعامل این عوامل برای بهره‌برداری بهینه از فرصت‌ها و غلبه بر چالش‌های موجود ضروری است. براساس نتایج به دست آمده از یافته‌های پژوهش به منظور توسعه بهتر و موفق‌تر کارآفرینی دیجیتال در صنعت ورزش و راه‌اندازی بهتر استارت‌آپ‌های ورزشی، پیشنهادها زیر ارائه می‌شود که اجرای این پیشنهادات می‌تواند به طور چشمگیری به توسعه کارآفرینی دیجیتال و راه‌اندازی استارت‌آپ‌ها کمک کند و منجر به موفقیت پایدار و بلندمدت در این حوزه شود.

۱. دولت و نهادهای مسئول باید زیرساخت‌های دیجیتال و فناوری اطلاعات را تقویت کنند تا کارآفرینان بتوانند با استفاده از ابزارهای نوین، فرآیندهای خود را بهینه‌سازی کنند.
۲. تخصیص منابع مالی و تسهیلات به پژوهشگران و نوآوران برای توسعه محصولات و خدمات جدید به منظور ایجاد بازارهای جدید و بهبود کیفیت می‌تواند تأثیر به‌سزایی داشته باشد.
۳. راه‌اندازی صندوق‌های سرمایه‌گذاری خطرپذیر و تسهیل دستیابی به سرمایه از طریق برنامه‌های دولتی و خصوصی، می‌تواند به کارآفرینان در مراحل ابتدایی کمک کند.
۴. بهینه‌سازی محیط قانونی و مقرراتی برای تسهیل راه‌اندازی کسب‌وکارها و کاهش بروکراسی، می‌تواند انگیزه بیشتری برای کارآفرینی ایجاد کند.
۵. برگزاری دوره‌های آموزشی در زمینه بازاریابی دیجیتال و مهارت‌های فروش می‌تواند به کارآفرینان کمک کند تا استراتژی‌های مؤثرتری برای جذب مشتریان پیاده‌سازی کنند.
۶. ترویج و حمایت از تشکیل انجمن‌ها و شبکه‌های کارآفرینی، می‌تواند به تبادل دانش، تجربیات و منابع کمک کند و به رشد و توسعه کسب و کارها منجر شود.
۷. کارآفرینان باید بر روی راهکارهای بازاریابی دیجیتال تمرکز کنند و از ابزارهای مدرن مانند رسانه‌های اجتماعی و تبلیغات آنلاین بهره‌برداری کنند تا بتوانند به مخاطب هدف خود دسترسی پیدا کنند.

## References

- Almasi, S., Eydi, H., Abbasi, H., Foroughi, B., & Fernández, 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 (In Persian). doi: [10.22089/smrj.2022.13035.3697](https://doi.org/10.22089/smrj.2022.13035.3697)
- Alomar, J. A., & Alatawi, F. M. (2025). Evaluating the challenges of metaverse-enabled digital entrepreneurship: evidence from Saudi Arabia as an emerging economy. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*. doi: [10.1108/JEEE-07-2024-0266](https://doi.org/10.1108/JEEE-07-2024-0266)
- Arabgari, R., Mehrani, H., Hasanmoradi, N. and Alipourdarvishi, Z. (2024). Developing a Localized Entrepreneurial Marketing Model to Overcome Contextual Factors in Iranian Developing a Localized Entrepreneurial Marketing Model in Iranian Startups Using an Exploratory Mixed-Methods Approach. *Journal of New Approaches in Management and Marketing*, 3(3), 47-69. (In Persian). doi: [10.22034/jnamm.2025.499650.1066](https://doi.org/10.22034/jnamm.2025.499650.1066)
- 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. doi: [10.1016/j.techsoc.2023.102224](https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2023.102224)

- Golara, P., Adib Saber, F., & Nasiri, M. (2025). Conceptualizing the Digital Entrepreneurship Ecosystem in Iran: An Effort to Develop Sports Startups. *Journal of Entrepreneurship Research*, 3(4), 77-92 (In Persian). [oi: 10.22034/jer.2025.2049577.1242](https://doi.org/10.22034/jer.2025.2049577.1242)
- Goodarzi, M., Ossanloo, P., & Norouzi Seyed Hossini, R. (2023). Development of sports startups related to physical activity and health. *Sport Management Studies*, 16(85), 149-166. (In Persian). [doi: 10.22089/smrj.2022.11805.3551](https://doi.org/10.22089/smrj.2022.11805.3551)
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European business review*, 31(1), 2-24. [oi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203](https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203)
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the academy of marketing science*, 43, 115-135. [DOI:10.1007/s11747-014-0403-8](https://doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8)
- 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. [DOI:10.1108/JEC-08-2017-0070](https://doi.org/10.1108/JEC-08-2017-0070)
- khaghanizadeh, K., ghasemi, M., keshtegar, A. and salarzehi, H. (2025). Designing and developing an innovation ecosystem model for small and medium-sized enterperisrs in Iran with a meta-synthesis approach. *Journal of New Approaches in Management and Marketing*, 3(4), 22-43. (In Persian). [doi: 10.22034/jnamm.2025.509110.1075](https://doi.org/10.22034/jnamm.2025.509110.1075)
- 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), 101-135. [DOI:10.3390/su151310135](https://doi.org/10.3390/su151310135)
- Mandalizadeh, Z., Zohrevandian, K., & Azimi, M. R. (2023). Identify barriers of the sports and health startups growth and provide solutions. *Strategic Studies on Youth and Sports*, 22(62), 385-404 (In Persian). [doi.org/10.22034/ssys.2022.1973.2402](https://doi.org/10.22034/ssys.2022.1973.2402)
- Mohamadi, R., et al. (2024). "The effect of artificial intelligence technology on the development of entrepreneurship with the mediating role of entrepreneurship education." *Journal of New Approaches in Management and Marketing* 3(1): 86-105. (In Persian). <https://doi.org/10.22034/jnamm.2024.454730.1052>
- 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), 123-154. [DOI:10.3390/su151612354](https://doi.org/10.3390/su151612354)
- Motefakeri, H., Aghaei, N., Askarian, F. And Peymanfar, M. H. (2025). Ecosystem of sports start-ups in Iran: studying the position of human capital and quality of education. *Human Resource Management in Sports*, 12(2), 255-272. (In Persian). [Doi: 10.22044/shm.2025.15220.2687](https://doi.org/10.22044/shm.2025.15220.2687)
- 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* (In Persian). [doi.org/10.30473/jsm.2023.67609.1744](https://doi.org/10.30473/jsm.2023.67609.1744)
- 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 (In Persian). [doi.org/10.22089/smrj.2019.6586.2360](https://doi.org/10.22089/smrj.2019.6586.2360)
- 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 (In Persian). [doi.org/10.30473/arsm.2022.8955](https://doi.org/10.30473/arsm.2022.8955)
- Ramzaninezhad, 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 (In Persian). [doi.org/10.22084/smms.2019.17945.2288](https://doi.org/10.22084/smms.2019.17945.2288)
- Rangriz Rostami, M., Dousti, M., & Saboori, B. (2024). Identifying Factors Affecting the Success of Sports Startups and Knowledge-Based Companies. *Journal of International Business Administration*, 8(1), 51-78. (In Persian). [doi: 10.22034/jiba.2024.62665.2241](https://doi.org/10.22034/jiba.2024.62665.2241)
- Ratten, V. (2020). Sport Startups: What Does the Future Hold? In *Sport Startups: New Advances in Entrepreneurship* (pp. 105-116). Emerald Publishing Limited. [doi.org/10.1108/978-1-78973-081-420201008](https://doi.org/10.1108/978-1-78973-081-420201008)

- Ratten, V. (2021). Sport entrepreneurial ecosystems and knowledge spillovers. *Knowledge Management Research & Practice*, 19(1), 43–52. [doi.org/10.1080/14778238.2019.1691473](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. [doi.org/10.1002/tie.22160](https://doi.org/10.1002/tie.22160)
- Shirali, P., Naderinasab, M., Taheri, M., & Biniaz, S. A. (2024). Identifying Factors Influencing the Development of Sports Entrepreneurship with an Emphasis on Sports Startups. *Health*, 2(4), 124–133. [doi.org/10.61838/kman.hn.2.4.15](https://doi.org/10.61838/kman.hn.2.4.15)
- Taghavi Rafsanjani, E., Hakakzadeh, M., & Manouchehrinejad, M. (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 (In Persian). [doi.org/10.22089/smrj.2021.9059.3067](https://doi.org/10.22089/smrj.2021.9059.3067)
- 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 (In Persian). [doi.org/10.22059/jsm.2021.297727.2413](https://doi.org/10.22059/jsm.2021.297727.2413)
- Zahedi, A. (2024). Analyzing the requirements of the university entrepreneurship ecosystem. *Journal of Entrepreneurship Research.*, 3(2), 1–20 (In Persian). [doi.org/10.22034/jer.2024.715292](https://doi.org/10.22034/jer.2024.715292)
- Zeynalov, S., & Doğantan, E. (2025). The Effect of Digital Literacy and Entrepreneurship Education on Digital Entrepreneurship Intention: The Mediating Role of Personal Innovativeness. *Technology, Knowledge and Learning*, 1–18. DOI:10.1007/s10758-025-09821-1
- 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. [doi.org/10.3390/su16114343](https://doi.org/10.3390/su16114343)