

A Paradigmatic Model for Developing the Entrepreneurial Ecosystem of Sports Startups with an Emphasis on Sports Branding and Advertising in Kermanshah Province

Shahriar Abbasian^{1*}, Zeinab Akbarian²

1. Assistant Prof., Department of Sports Management, Faculty of Physical Education, Razi University, Kermanshah, Iran.
2. Ph.D. Student in Entrepreneurship Management, New Business Orientation, Razi University, Kermanshah, Iran.

Received: 21/05/2026

Accepted: 01/06/2026

Corresponding Author email: sh.abasian@razi.ac.ir

Abstract

Objective: The present study was conducted with the aim of presenting a paradigmatic model for the development of the entrepreneurial ecosystem of Iranian sports startups with an emphasis on sports branding and advertising. Given the theoretical and practical gap in presenting a comprehensive and indigenous model to explain the mutual relationships of the elements of this ecosystem, this study sought to provide a systematic framework for policymakers, entrepreneurs, and sports industry activists.

Methodology: The present study was qualitative in approach; applied in purpose and conducted with a Straussian-style grounded theory method. The study population included all experts in the field of the study at the level of Kermanshah province. Using purposive and theoretical sampling, 15 experts, including faculty members of sports, management, and entrepreneurship departments, as well as owners and managers of sports startups in Kermanshah province who were active at the time of the study (2026), were selected. The sampling was completed when no new data was obtained from new participants and theoretical saturation had occurred. Primary data were collected through document review, in-depth individual interviews, and note-taking. Interviews lasted an average of 45 minutes. Data were collected simultaneously and analyzed using a three-stage coding technique (open, axial, and selective). The reliability of the findings was ensured through long-term participation and continuous observation in the research field, triangulation, peer review, and participant confirmation.

Findings: In the open coding stage, 42 initial concepts were identified. In the axial coding stage, the concepts were categorized into six main dimensions of the research paradigm model: (1) Causal conditions, including four categories: “weakness in brand identity and credibility”, “financial and economic constraints”, “gap in market knowledge”, and “inefficiency of traditional methods”; (2) Contextual conditions, including three categories: “structural and administrative barriers”, “lack of knowledge-based infrastructure”, and “cultural and social context”; (3) Intervening conditions including “the influence of key players”, “media and technological environment” and “macroeconomic variables”; (4) the central phenomenon entitled “Development of the entrepreneurial ecosystem of Iranian sports startups with an emphasis on sports branding and advertising”; (5) strategies/measures including “strategic branding”, “new marketing and advertising” and “synergy and networking”; and (6) outcomes at three levels of “economic and commercial growth”, “brand positioning” and “development of the entrepreneurial ecosystem”.

Conclusion: The research findings show that the development of the entrepreneurial ecosystem of Iranian sports startups is not a linear and single-factor process, but rather a complex network

of causal, contextual and intervening interactions, at the center of which, sports branding and advertising act as two synergistic strategies. These strategies pave the way for a transformation in the country's sports ecosystem by directing the flow of financial resources, social trust, and audience participation to start-up businesses. The success of this model requires the simultaneous implementation of three fundamental actions: (1) empowering the identity and credibility of sports brands; (2) moving from traditional methods to digital and experience-based marketing; and (3) creating sustainable collaboration networks with key institutions, investors, and accelerators. To survive and grow in today's competitive market, sports startups in Iran are forced to adopt an ecosystem approach in which branding is not a marginal marketing tool but the core of business and advertising strategy, not a cost, but an investment in creating sustainable value. This research provides a theoretical and practical framework for policymakers, sports managers, and entrepreneurs to take more effective steps toward developing a dynamic, innovative, and self-sustaining ecosystem by simultaneously understanding the six dimensions.

Keywords: Ecosystem, Entrepreneurship, Accelerators, Marketing, Grounded Theory.



نشریه مدیریت تبلیغات و فروش

<https://asm.pgu.ac.ir>

دوره ۷، شماره ۱، بهار ۱۴۰۵، پیاپی ۲۵، ص ۱-۲۴

شاپا: ۳۰۶۰-۸۱۶۳

شناسه یکتا: 10.22034/asm.2026.2092232.3557



مدل پارادایمی توسعه زیست‌بوم کارآفرینانه استارت‌آپ‌های ورزشی با تأکید بر برندسازی و تبلیغات ورزشی در استان کرمانشاه

شهریار عباسیان^{۱*}، زینب اکبریان^۲

۱. استادیار گروه مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی، دانشگاه رازی، کرمانشاه، ایران (نویسنده مسئول).

۲. دانشجوی دکتری مدیریت کارآفرینی گرایش کسب‌وکار جدید، دانشگاه رازی، کرمانشاه، ایران.

دریافت: 1405/02/31 پذیرش: 1405/03/11

ایمیل نویسنده مسئول: sh.abasian@razi.ac.ir

چکیده

پژوهش حاضر با هدف ارائه الگوی جامع و بومی برای تبیین روابط متقابل عناصر زیست‌بوم کارآفرینانه استارت‌آپ‌های ورزشی با تأکید بر برندسازی و تبلیغات انجام شد، تا راهنمایی جامع برای سیاست‌گذاران، کارآفرینان و فعالان صنعت ورزش در جهت توسعه پایدار و هم‌افزایی اکوسیستمی فراهم آورد. پژوهش حاضر از نظر رویکرد، کیفی و با روش نظریه‌بنیانی (سبک اشتراوس) انجام گرفت. جامعه مورد مطالعه شامل خبرگان از قبیل اعضای هیأت علمی گروه‌های ورزشی، مدیریت و کارآفرینی و همچنین صاحبان و مدیران استارت‌آپ‌های حوزه ورزشی استان کرمانشاه که در زمان انجام پژوهش (سال انجام پژوهش: ۱۴۰۵) در استان کرمانشاه فعالیت داشتند بود، این پژوهش با مشارکت ۱۵ نفر از این اعضا صورت گرفت. مشارکت‌کنندگان با استفاده از نمونه‌گیری هدفمند و نظری انتخاب شدند و نمونه‌گیری تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت. ابزار گردآوری داده‌ها شامل مصاحبه‌های عمیق انفرادی، بررسی اسناد و یادداشت‌برداری میدانی بود. داده‌ها با تکنیک کدگذاری سه‌مرحله‌ای (باز، محوری و انتخابی) تحلیل شدند. تحلیل داده‌ها به شناسایی ۴۲ مفهوم اولیه انجامید که در قالب ۶ بعد اصلی مدل پارادایمی دسته‌بندی شدند: شرایط علی (ضعف در هویت و اعتبار برند، محدودیت‌های مالی و اقتصادی، شکاف در شناخت بازار و ناکارآمدی روش‌های سنتی)؛ شرایط زمینه‌ای (موانع ساختاری و اداری، کمبود زیرساخت‌های دانش‌بنیان و بستر فرهنگی اجتماعی)؛ شرایط مداخله‌گر (تأثیر بازیگران کلیدی، محیط رسانه‌ای و تکنولوژیک و متغیرهای اقتصادی کلان)؛ پدیده مرکزی (توسعه زیست‌بوم کارآفرینانه استارت‌آپ‌های ورزشی با تأکید بر برندسازی و تبلیغات ورزشی)؛ راهبردها (برندسازی استراتژیک، بازاریابی و تبلیغات نوین و هم‌افزایی و شبکه‌سازی) و پیامدها (رشد اقتصادی و تجاری، تثبیت جایگاه برند و توسعه زیست‌بوم). نتایج نشان داد توسعه زیست‌بوم کارآفرینانه استارت‌آپ‌های ورزشی ایران یک فرایند خطی و تک‌عاملی نیست، بلکه شبکه‌ای پیچیده از تعاملات علی، زمینه‌ای و مداخله‌گر است که در مرکز آن، برندسازی و تبلیغات ورزشی به‌عنوان دو راهبرد هم‌افزا عمل می‌کنند. موفقیت این مدل مستلزم هم‌زمانی سه اقدام اساسی است: (۱) توانمندسازی هویتی و اعتباری برندهای ورزشی؛ (۲) عبور از روش‌های سنتی به سوی بازاریابی دیجیتال و تجربه‌محور؛ و (۳) ایجاد شبکه‌های همکاری پایدار با نهادهای کلیدی، سرمایه‌گذاران و شتاب‌دهنده‌ها.

واژه‌های کلیدی: زیست‌بوم، کارآفرینی، شتاب‌دهنده‌ها، بازاریابی، گزندتئوری.

مقدمه

صنعت ورزش در عصر کنونی، فراتر از یک حوزه تفریحی-رقابتی، به یکی از پویاترین و تأثیرگذارترین بخش‌های اقتصاد جهانی بدل شده است (مهدوی و همکاران، ۱۴۰۵) که به‌طور مستمر مرزهای بازاریابی، تجربه‌پذیری و تجاری‌سازی را بازتعریف می‌کند (یووانوویچ^۱، ۲۰۲۶). رشد شتابان فناوری‌های دیجیتال و گسترش محیط‌های مجازی، افق‌های نوینی برای کارآفرینی و نوآوری در این صنعت گشوده و آن را به بستری چندبعدی برای تعامل میان مخاطبان، برندها و جریان‌های ارزش‌آفرینی اقتصادی مبدل ساخته است (یووانوویچ، ۲۰۲۶؛ خسروی‌پور و همکاران، ۱۴۰۵).

در این فضای متحول، استارت‌آپ‌های ورزشی به‌عنوان کنشگران کلیدی ظاهر شده‌اند که با تکیه بر راهبردهای خلاقانه برندسازی و تبلیغات، به دنبال تمایز هویتی و جلب اعتماد مصرف‌کنندگان هستند (دیوانی و همکاران، ۱۴۰۵؛ نعمتی و همکاران، ۱۴۰۳). ابزارهایی نظیر برند شخصی ورزشکاران حرفه‌ای و مسئولیت‌های اجتماعی شرکتی، به‌عنوان پیشران‌های قدرتمند موفقیت، تصویر اجتماعی و محبوبیت این کسب‌وکارها را ارتقا می‌دهند (فارخی^۲، ۲۰۲۶). همچنین، نوآوری در برندسازی و به‌کارگیری راهبردی شبکه‌های اجتماعی و پلتفرم‌های دیجیتال، تأثیری مستقیم بر افزایش آگاهی از برند، وفاداری مشتریان و ارزش ویژه برند در استارت‌آپ‌ها دارد (ابراهیم‌زاده^۳، ۲۰۲۶). از این‌رو، بقا در بازار رقابتی امروز نیازمند توسعه کارآفرینی استارت‌آپ‌های ورزشی مبتنی بر بازاریابی و مدل‌های تبلیغاتی پیشرفته برای جلب مشارکت فعال مخاطبان است (یووانوویچ، ۲۰۲۶؛ راشکی و همکاران، ۱۴۰۴؛ گودرزی و همکاران، ۱۴۰۳).

کارآفرینی در ورزش، به‌عنوان موتور نوآوری و توسعه اقتصادی، نیازمند بهره‌گیری هوشمندانه از ابزارهای برندسازی و بازاریابی است تا ضمن جلب سرمایه‌گذاران و مشتریان، جایگاه خود را تثبیت کند. برندسازی نه‌تنها به تمایز ارزش‌های پیشنهادی کمک می‌کند، بلکه پلی برای اتصال استارت‌آپ‌ها به شبکه‌ای گسترده از ذی‌نفعان فراهم می‌آورد (پی^۴، ۲۰۲۳) و پیوند آن با فعالیت‌های کارآفرینانه، بستری برای تبدیل نوآوری‌های محصول و خدمات به موفقیت تجاری ایجاد می‌کند (اورینگدن^۵، ۲۰۱۹). در عصر دیجیتال، کارآفرینی و فرهنگ استارت‌آپی به‌عنوان کاتالیزورهای اصلی توسعه اقتصادی، پیشرفت فناوری و اشتغال‌زایی شناخته می‌شوند (مهدوی و همکاران، ۱۴۰۵) و موفقیت آن‌ها به دسترسی به منابع مالی، حمایت‌های شتاب‌دهی، مشاوره و انتقال مؤثر فناوری از دانشگاه‌ها به بازار وابسته است (ولموروگان^۶، ۲۰۲۶؛ گودرزی و همکاران، ۱۴۰۳). از این‌رو، ایجاد زیرساخت‌های نهادی و مدل‌های حمایتی دولتی، از الزامات اساسی برای رشد اقتصادی پایدار و رقابت‌پذیری جهانی در اقتصادهای درحال‌گذار محسوب می‌شود (نچپوروک^۷، ۲۰۲۶).

تحقق این پتانسیل‌ها، مستلزم شکل‌گیری «زیست‌بوم کارآفرینانه» منسجم و پویایی است، زیست‌بوم به‌عنوان یک واحد عملکردی در طبیعت تعریف می‌شود که شامل مجموعه‌ای از موجودات زنده و محیط غیرزنده آن‌ها است که به صورت یکپارچه با یکدیگر تعامل دارند (گری^۸، ۲۰۲۶؛ ورما^۹، ۲۰۲۵). همچنین زیست‌بوم کارآفرینانه شامل شرکت‌های نوپا، مراکز شتاب‌دهی، دانشگاه‌ها و مشتریان در قالب روابط همزیستی برای خلق ارزش تعامل دارند می‌باشد (چین^{۱۰}، ۲۰۲۶؛ راشکی و همکاران، ۱۴۰۴). پویایی و تکامل سالم این زیست‌بوم به بسیج منابع مالی، همکاری‌های شبکه‌ای، حمایت‌های نهادی و پیوند دانشگاه-صنعت

¹ Jovanović

² Farokhi

³ Ebrahimzadeh

⁴ Pei

⁵ Everdingen

⁶ Velmurugan

⁷ Nechyporuk

⁸ Gray

⁹ Verma

¹⁰ Qin

وابسته است (جانسون^۱، ۲۰۲۶؛ یینگ^۲، ۲۰۲۶) و با تسهیل جریان‌های ارزش متقابل، مسیر رشد و مقیاس‌پذیری استارت‌آپ‌ها را هموار می‌سازد (چین، ۲۰۲۶؛ یینگ، ۲۰۲۶).

در زیست‌بوم کارآفرینانه تخصصی استارت‌آپ‌های ورزشی، برندسازی و تبلیغات به‌عنوان مسیرهای راهبردی هم‌افزا، نقش پیونددهنده میان بازیگران مختلف را ایفا می‌کنند. تکامل پایدار این زیست‌بوم، به توانایی استارت‌آپ‌ها در ایجاد مسیرهای هم‌افزا با مشتریان و حامیان مالی از طریق برندسازی قوی وابسته است (چین، ۲۰۲۶) و پلتفرم‌های دیجیتال، مخاطبان را از مصرف‌کنندگان غیرفعال به مشارکت‌کنندگان و سرمایه‌گذاران فعال تبدیل می‌کنند (یوانوویچ، ۲۰۲۶). بنابراین، برندسازی و تبلیغات ورزشی نه یک ابزار بازاریابی ساده، بلکه مؤلفه‌ای راهبردی درون زیست‌بوم هستند که جریان منابع مالی و حمایت‌های اجتماعی را به سمت کسب‌وکارهای نوپا هدایت می‌کنند (فارخی، ۲۰۲۶).

بر اساس گزارش معاونت علمی، فناوری و اقتصاد دانش‌بنیان ریاست جمهوری، طی سال‌های اخیر تعداد شرکت‌های دانش‌بنیان فعال در حوزه فناوری‌های ورزشی و سلامت رشد یافته است، اما سهم این حوزه از کل زیست‌بوم دانش‌بنیان کشور همچنان محدود بوده و بسیاری از استارت‌آپ‌های ورزشی در مرحله تجاری‌سازی، جذب سرمایه و توسعه بازار با چالش‌های جدی مواجه‌اند. همچنین گزارش‌های وزارت ورزش و جوانان بر ضرورت توسعه اقتصاد ورزش، حمایت از نوآوری و تقویت کسب‌وکارهای نوپای ورزشی تأکید کرده‌اند. از سوی دیگر، بر اساس گزارش جهانی Startup Genome، حدود ۹۰ درصد استارت‌آپ‌ها در جهان با شکست مواجه می‌شوند و بخش عمده این شکست‌ها ناشی از ضعف در شناخت بازار، مدل کسب‌وکار، برندسازی، بازاریابی و نبود زیست‌بوم حمایتی مناسب است. همچنین گزارش‌های CB Insights نشان می‌دهد که مهم‌ترین عوامل شکست استارت‌آپ‌ها شامل نبود نیاز بازار (۳۵ درصد)، کمبود سرمایه (۳۸ درصد)، رقابت شدید، ضعف مدل کسب‌وکار و مشکلات بازاریابی و برندسازی است. این شواهد نشان می‌دهد که موفقیت استارت‌آپ‌ها صرفاً به نوآوری فناورانه وابسته نیست، بلکه کیفیت تعاملات اکوسیستمی، شبکه‌های حمایتی، راهبردهای برندسازی و تبلیغات نیز نقشی تعیین‌کننده در بقا و رشد آن‌ها ایفا می‌کند.

با وجود این اهمیت، مرور پژوهش‌ها نشان‌دهنده خلأ نظری و کاربردی در ارائه الگویی جامع و بومی برای تبیین روابط متقابل عناصر زیست‌بوم کارآفرینانه استارت‌آپ‌های ورزشی با تأکید بر برندسازی و تبلیغات است. بیشتر پژوهش‌های پیشین به تحلیل‌های تک‌بعدی پرداخته و از نقش هم‌آفرینانه استارت‌آپ‌ها در زیست‌بوم غفلت کرده‌اند (جانسون، ۲۰۲۶)، درحالی‌که درک مکانیسم‌های تعاملی و همزیستی چندعاملی برای توسعه خوشه‌های نوآوری ورزشی در کشورهایی مانند ایران حیاتی است (چین، ۲۰۲۶؛ یینگ، ۲۰۲۶). از این رو، پژوهش حاضر با هدف «ارائه مدل پارادایمی توسعه زیست‌بوم کارآفرینانه استارت‌آپ‌های ورزشی ایران با تأکید بر برندسازی و تبلیغات ورزشی» طراحی شده است تا راهنمایی جامع برای سیاست‌گذاران، کارآفرینان و فعالان صنعت ورزش در جهت توسعه پایدار و هم‌افزایی اکوسیستمی فراهم آورد.

پیشینه پژوهش

مبانی نظری

زیست‌بوم

مفهوم «زیست‌بوم» در اصل از علوم زیستی وام گرفته شده و به شبکه‌ای از موجودات زنده و محیط غیرزنده آن‌ها اطلاق می‌شود که در تعامل با یکدیگر، یک واحد عملکردی را تشکیل می‌دهند. در حوزه‌های مدیریتی و کسب‌وکار، این مفهوم برای توصیف

¹ Johnson

² Ying

مجموعه‌ای از بازیگران ناهمگون اما مکمل به کار می‌رود که به صورت مشترک، خروجی‌هایی را خلق می‌کنند که فراتر از فعالیت‌های فردی هر یک از آنهاست (توماس^۱، ۲۰۲۰).

زیست‌بوم کارآفرینانه

زیست‌بوم کارآفرینانه به عنوان یک سیستم باز و پویا تعریف می‌شود که شامل مجموعه‌ای از بازیگران، نهادها و فرآیندهایی است که در تعامل با یکدیگر، محیطی حمایتی برای خلق، رشد و پایداری استارت‌آپ‌ها فراهم می‌کنند (استام^۲، ۲۰۱۵). مؤلفه‌های اصلی این زیست‌بوم شامل دسترسی به منابع مالی وجود فرهنگ کارآفرینانه، سیاست‌های حمایتی دولتی، زیرساخت‌های آموزشی و شبکه‌سازی است (یاسین^۳، ۲۰۲۴). در سطح منطقه‌ای، این زیست‌بوم نه تنها به ایجاد استارت‌آپ‌های محلی کمک می‌کند، بلکه می‌تواند با ایجاد جذابیت، کارآفرینان و استعدادهای جدید را نیز جذب کند (ماتزونی^۴، ۲۰۲۵).

استارت‌آپ‌های ورزشی در ایران

صنعت ورزش به عنوان یک حوزه نوظهور در اکوسیستم کارآفرینی ایران، پتانسیل بالایی برای رشد اقتصادی و نوآوری دارد (احمد^۵، ۲۰۲۵). مطالعات نشان می‌دهند که زیست‌بوم استارت‌آپ‌های ورزشی در ایران شامل سه محور اصلی است: آغازگری (شکل‌گیری ایده)، استراتژی‌های توسعه و مکانیسم‌های حمایتی (احمد، ۲۰۲۵). برای موفقیت استارت‌آپ‌های ورزشی در بسترهای منطقه‌ای (مانند کرمانشاه)، ایجاد شبکه‌هایی که منابع مالی را با تخصص‌های مدیریتی و زیرساخت‌های نوآورانه پیوند می‌دهند، ضروری است.

نقش برندسازی و تبلیغات در توسعه استارت‌آپ‌های ورزشی

برندسازی و تبلیغات به عنوان ابزارهای حیاتی برای رشد و پایداری استارت‌آپ‌های ورزشی شناخته می‌شوند. با توجه به گسترش فناوری‌های اطلاعات و ارتباطات، پلتفرم‌های رسانه‌های اجتماعی به ابزارهای قدرتمندی برای تحول دیجیتال، مدیریت برند، تعامل با مخاطبان و افزایش بهره‌وری کسب‌وکارهای ورزشی تبدیل شده‌اند (پاشایی^۶، ۲۰۲۵). استراتژی‌های بازاریابی دیجیتال و تولید محتوای باکیفیت، عوامل کلیدی در جذب مخاطب بیشتر و ایجاد مزیت رقابتی برای استارت‌آپ‌های ورزشی در محیط‌های رقابتی محسوب می‌شوند (پاشایی، ۲۰۲۵؛ یاسین، ۲۰۲۴).

پیشینه پژوهش داخلی

مهدوی و همکاران (۱۴۰۵) در پژوهشی به این نتیجه رسیدند که تکنولوژی هوش مصنوعی تأثیر مثبت و معناداری بر توسعه استارت‌آپ‌های ورزشی دارد و این تأثیر از طریق کارآفرینی ورزشی به‌عنوان متغیر میانجی تشدید می‌شود. به‌عبارتی، هوش مصنوعی با تقویت روحیه و توانمندی‌های کارآفرینانه در بنیان‌گذاران و مدیران، زمینه را برای رشد و توسعه این کسب‌وکارها فراهم می‌آورد.

¹ Thomas

² Stam

³ Yassin

⁴ Mazzoni

⁵ Ahmed

⁶ Pashaie

دیوانی و همکاران (۱۴۰۵) در پژوهشی به این نتیجه رسیدند که برندسازی در صنعت پوشاک ورزشی نیازمند رویکردی چابک و پویا است که بتواند به سرعت خود را با تغییرات بازار و نیازهای مشتریان تطبیق دهد. یافته‌های آن‌ها نشان داد که انعطاف‌پذیری، پاسخ‌گویی سریع به تغییرات، مشتری‌مداری و به‌کارگیری فناوری‌های نوین از مؤلفه‌های کلیدی در موفقیت برندهای پوشاک ورزشی محسوب می‌شوند.

خسروی‌پور و همکاران (۱۴۰۵) در پژوهشی به این نتیجه رسیدند که قابلیت‌های کسب‌وکار (شامل توانایی‌های مدیریتی، بازاریابی، فناوری و عملیاتی) تأثیر مثبتی بر عملکرد تأمین مالی استارت‌آپ‌های ورزشی دارند و این تأثیر از طریق کارایی مدیریت مالی به‌عنوان متغیر میانجی تشدید می‌شود. به‌عبارتی، استارت‌آپ‌هایی که از قابلیت‌های کسب‌وکار بالاتری برخوردار هستند، با مدیریت مالی کارآمدتر، توانایی بیشتری در جذب سرمایه و تأمین منابع مالی خواهند داشت.

علیدوست قهفرخی و همکاران (۱۴۰۴) در پژوهشی به این نتیجه رسیدند که اکوسیستم استارت‌آپ‌های ورزشی ایران شامل بازیگران متعددی است که هر یک نقش مشخصی در توسعه یا تضعیف این زیست‌بوم ایفا می‌کنند. آن‌ها بازیگران کلیدی را در چهار دسته اصلی نهادهای دولتی و سیاست‌گذار، نهادهای مالی و سرمایه‌گذار، نهادهای حمایتی و شتاب‌دهنده و بازیگران صنعت ورزش (باشگاه‌ها، فدراسیون‌ها و ورزشکاران) طبقه‌بندی کردند و بر لزوم هماهنگی و هم‌افزایی میان این بازیگران برای توسعه پایدار اکوسیستم تأکید نمودند.

راشکی و همکاران (۱۴۰۴) در پژوهشی با هدف طراحی الگوی برندسازی استارت‌آپ‌های ورزشی با تأکید بر هوش مصنوعی، به این نتیجه رسیدند که کارکردهای هوش مصنوعی در برندسازی این کسب‌وکارها در سه مضمون اصلی کارکردهای محتوایی، مدیریتی و تحلیلی قابل دسته‌بندی است. بر اساس یافته‌های آن‌ها، منابع فنی و فناوری، منابع علمی، تسریع و تسهیل، منابع اطلاعاتی و منابع انسانی به‌عنوان شاخص‌های اثرگذار و کارکردهای خاص، متمایزسازی، مسیرسازی هوشمند و آگاهی‌سازی به‌عنوان شاخص‌های اثرپذیر در برندسازی استارت‌آپ‌های ورزشی از طریق هوش مصنوعی شناسایی شدند.

گودرزی و همکاران (۱۴۰۳) در پژوهشی با هدف شناسایی عوامل مؤثر بر توسعه استارت‌آپ‌های ورزشی مرتبط با فعالیت بدنی و سلامتی، به این نتیجه رسیدند که هفت مؤلفه اصلی شامل ویژگی‌های فردی مؤسس، امکانات و تسهیلات، عوامل فرهنگی، ماهیت نوآورانه استارت‌آپ، عوامل اقتصادی، عوامل مدیریتی و برندسازی استارت‌آپ، بر توسعه این کسب‌وکارها تأثیرگذار هستند. نتایج آن‌ها نشان داد که برندسازی به‌عنوان یکی از مؤلفه‌های کلیدی، نقش مهمی در موفقیت و بقای استارت‌آپ‌های ورزشی در عرصه رقابت ایفا می‌کند.

نعمتی و همکاران (۱۴۰۳) در پژوهشی به این نتیجه رسیدند که مهم‌ترین چالش‌های فراروی برندسازی کسب‌وکارهای ورزشی در فضای دیجیتال عبارت‌اند از: ضعف در زیرساخت‌های فنی، نبود دانش و تخصص کافی در زمینه بازاریابی دیجیتال، هزینه‌های بالای تولید محتوای دیجیتال، چالش‌های مربوط به امنیت اطلاعات و حریم خصوصی مشتریان و نبود قوانین و مقررات شفاف در حوزه بازاریابی دیجیتال ورزشی. آن‌ها بر لزوم آموزش و توانمندسازی مدیران و کارآفرینان ورزشی در زمینه بازاریابی دیجیتال تأکید کردند.

عظیمی و همکاران (۱۴۰۲) در پژوهشی با هدف شناسایی موانع رشد استارت‌آپ‌ها در بخش ورزش، به این نتیجه رسیدند که مهم‌ترین موانع عبارت‌اند از: موانع مدیریتی، فرهنگی اجتماعی، اداری مالی، حقوقی قانونی، انسانی و محیطی. آن‌ها تأکید کردند که راهکارهای رشد استارت‌آپ‌های ورزشی باید با در نظر گرفتن اکوسیستم کارآفرینانه و تمامی ذی‌نفعان درگیر در جامعه ورزش تدوین شود و عواملی مانند حمایت از مالکیت معنوی، کاهش فساد، حمایت‌های مالی و بهبود دسترسی به منابع مالی می‌تواند به تداوم رشد این کسب‌وکارها کمک کند.

پیشینه پژوهش خارجی

فرخی و همکاران^۱ (۲۰۲۶) در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که برند شخصی ورزشکاران حرفه‌ای می‌تواند از طریق ابتکارات مسئولیت اجتماعی شرکتی، به طور مثبت بر موفقیت استارت‌آپ‌ها تأثیر بگذارد. آن‌ها نشان دادند که ترکیب برند شخصی با مسئولیت اجتماعی شرکتی، تصویری مثبت و محبوبیت اجتماعی برای استارت‌آپ‌ها ایجاد کرده و به عنوان یک محرک قدرتمند برای جذب مشارکت و موفقیت عمل می‌کند.

پاشایی و همکاران^۲ (۲۰۲۵) در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که پلتفرم‌های رسانه‌های اجتماعی به عنوان ابزاری حیاتی برای تحول دیجیتال در استارت‌آپ‌های ورزشی عمل می‌کنند. یافته‌های آن‌ها نشان می‌دهد که مدیریت برند هدفمند و تعامل مستقیم با مخاطبان در این پلتفرم‌ها، نقش مستقیمی در رشد کسب‌وکار، پایداری استارت‌آپ‌ها و ایجاد مزیت رقابتی در زیست‌بوم ورزشی ایفا می‌کند.

جنونگ^۳ (۲۰۲۵) در پژوهش خود به این نتیجه رسید که استراتژی‌های برندسازی ورزشی باید مستقیماً بر ارزش‌های باشگاه‌ها و پایگاه هواداران آن‌ها استوار باشد. او نشان داد که تبدیل وفاداری هواداران به یک دارایی راهبردی، به استارت‌آپ‌های ورزشی کمک می‌کند تا در شرایط رقابتی، تمایز برند خود را حفظ کرده و مشارکت بلندمدت مخاطبان را تضمین کنند.

پوتری و سونی^۴ (۲۰۲۵) در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که استفاده از هوش مصنوعی برای شخصی‌سازی استراتژی‌های برندسازی، نرخ موفقیت در جذب سرمایه را تا ۳۴ درصد و دسترسی به بازار را تا ۵۸ درصد افزایش می‌دهد. آن‌ها نشان دادند که مدل‌های برندسازی که ارزش‌های فرهنگی را با ابزارهای دیجیتال مدرن ترکیب می‌کنند، در زیست‌بوم‌های نوظهور کارآمدتر هستند.

دامیجا^۵ (۲۰۲۵) در پژوهش خود به این نتیجه رسید که مدل‌های برندسازی سنتی و بالا به پایین دیگر پاسخگوی انتظارات مصرف‌کنندگان در زیست‌بوم‌های مبتنی بر اکوسیستم نیستند. یافته‌های او نشان می‌دهد که استارت‌آپ‌های موفق، برند خود را به یک «زیست‌بوم تعاملی» تبدیل می‌کنند که بر ایجاد روابط مبتنی بر اعتماد و شخصی‌سازی با استفاده از هوش مصنوعی تمرکز دارد.

رائی و همکاران^۶ (۲۰۲۴) در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که تقویت و بهینه‌سازی «زنجیره ارزش» مهم‌ترین عامل شتاب‌دهنده برای استارت‌آپ‌های ورزشی است. آن‌ها تأکید کردند که برای توسعه موفق زیست‌بوم، ایجاد یک زنجیره ارزش شفاف، کارآمد و تقویت فعالانه آن توسط ذینفعان برای عبور از چالش‌ها و نوسانات این صنعت ضروری است.

پاشایی و پریچ^۷ (۲۰۲۳) در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که توسعه زیست‌بوم‌های ورزشی در دوران پس از بحران، به شدت به نیروهای محیطی و حمایت‌های هدفمند وابسته است. مدل پارادایمی پیشنهادی آن‌ها بر استراتژی‌هایی متمرکز است که امنیت مخاطبان، دیجیتالی‌سازی صنعت و ایجاد فرصت‌های شغلی جدید را برای دستیابی به تاب‌آوری و رشد پایدار ترکیب می‌کند.

خلا پژوهشی و نوآوری پژوهش

بررسی پیشینه پژوهش نشان می‌دهد که مطالعات پیشین در حوزه توسعه زیست‌بوم کارآفرینانه استارت‌آپ‌های ورزشی ایران با تأکید بر برندسازی و تبلیغات ورزشی، عمدتاً از روش کمی استفاده کرده‌اند یا دقیقاً با تأکید بر برندسازی و تبلیغات ورزشی مشخص نبوده‌اند. همچنین تاکنون مطالعات اندکی به مطالعه توسعه زیست‌بوم کارآفرینانه استارت‌آپ‌های ورزشی ایران با تأکید بر

¹ Farokhi et al.

² Pashaie et al.

³ Jeong

⁴ Putri & Sonni

⁵ Dhamija

⁶ Raeei et al.

⁷ Pashaie & Perić

برندسازی و تبلیغات ورزشی، پرداخته است و خلأ روشنی در ادبیات پژوهش برای ارزیابی قدرت تبیین مدل‌های مختلف در کنار یکدیگر در یک بافت واحد وجود دارد. پژوهش حاضر از این جهت نوآورانه است که برای اولین بار، به شیوه کیفی و با رویکرد اکوسیستمی صورت پذیرفته است.

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر رویکرد، کیفی؛ از لحاظ هدف، کاربردی و با روش نظریه بنیانی به سبک اشتراوس^۱ انجام گرفت. نظریه بنیانی یک روش برای استخراج مفاهیم^۲ از دل داده‌ها و سپس ترکیب آن‌ها می‌باشد (کلیرز و اشتراوس^۳، ۱۹۶۷). زمانی که هیچ فرضیه‌ی روشنی وجود ندارد و یا تاکنون پژوهشی در زمینه‌ای صورت نگرفته و یا پژوهش‌های محدودی صورت گرفته باشد، نظریه بنیانی متناسب‌ترین روش است (یووانوویچ و همکاران^۴، ۲۰۱۷).

جامعه مورد مطالعه شامل کلیه خبرگان در زمینه موضوع مورد مطالعه در سطح استان کرمانشاه بودند که با استفاده از نمونه‌گیری هدفمند^۵ و نظری^۶، ۱۵ نفر از خبرگان شامل ۵ نفر اعضای هیأت علمی گروه‌های ورزشی، ۴ نفر اعضای هیأت علمی گروه مدیریت و کارآفرینی و ۶ نفر صاحبان و مدیران استارت‌آپ‌های حوزه ورزشی استان کرمانشاه که در زمان انجام پژوهش (سال انجام پژوهش: ۱۴۰۵) در استان کرمانشاه فعالیت داشتند، انتخاب شدند. معیارهای انتخاب خبرگان عبارت بود از: (۱) داشتن حداقل ۵ سال سابقه کار تخصصی در حوزه ورزش، کارآفرینی یا مدیریت (آموزشی، اجرایی یا پژوهشی)؛ (۲) داشتن مدرک تحصیلی حداقل کارشناسی ارشد و دکتری در رشته‌های مرتبط (مدیریت ورزشی، کارآفرینی، مدیریت بازرگانی، مدیریت دولتی یا علوم ارتباطات)؛ (۳) سابقه فعالیت عملی در حوزه استارت‌آپ‌های ورزشی (تأسیس، مدیریت، مشاوره یا سرمایه‌گذاری)؛ و (۴) تمایل به مشارکت و دسترسی‌پذیری برای ارائه اطلاعات غنی و عمیق درباره موضوع پژوهش. اتمام نمونه‌گیری زمانی رخ داد که از مشارکت‌کنندگان جدید داده‌های جدیدی به دست نیامد و اشباع نظری^۷ صورت گرفته بود. در این مطالعه از بررسی استناد و مدارک موجود، مصاحبه عمیق انفرادی^۸ و یادداشت‌برداری^۹ به منظور جمع‌آوری داده‌های اولیه استفاده شد و برای تمرکز بیشتر، با رضایت شرکت‌کنندگان، از ضبط صوت استفاده گردید. سوال‌های اصلی مصاحبه عبارت بودند از:

۱. مهمترین عوامل مؤثر بر توسعه زیست‌بوم کارآفرینانه استارت‌آپ‌های ورزشی با تأکید بر برندسازی و تبلیغات ورزشی در استان کرمانشاه کدامند؟
۲. تاکنون چه اقداماتی برای توسعه زیست‌بوم کارآفرینانه استارت‌آپ‌های ورزشی با تأکید بر برندسازی و تبلیغات ورزشی در استان کرمانشاه انجام شده است؟
۳. پیامدهای حاصل از اقدامات مذکور در زمینه توسعه زیست‌بوم کارآفرینانه استارت‌آپ‌های ورزشی با تأکید بر برندسازی و تبلیغات ورزشی در استان کرمانشاه کدامند؟

مصاحبه‌ها به‌طور میانگین حدود ۴۵ دقیقه به طول انجامید. داده‌ها به‌طور هم‌زمان جمع‌آوری و با تکنیک کدگذاری سه‌مرحله‌ای تجزیه و تحلیل شدند. در فرآیند تحلیل داده‌ها از تحلیل خط به خط^{۱۰} برای کدگذاری باز^{۱۱} استفاده شد و همراه با توسعه مفاهیم و

¹ Straussian Grounded Theory (SGT)

² Concepts

³ Glaser & Strauss

⁴ Jovanovic et al.

⁵ Purposeful sampling

⁶ Theoretical sampling

⁷ Theoretical saturation

⁸ Individual depth interviews

⁹ Note-taking

¹⁰ Line-by-Line

¹¹ Open coding

مقوله‌ها، از کدگذاری محوری^۱ و کدگذاری انتخابی^۲ استفاده شد. قابلیت اعتماد^۳ یافته‌ها از طریق ۱. مشارکت طولانی^۴ و مشاهده مداوم در میدان تحقیق، ۲. مثلث سازی^۵، ۳. بررسی همکاران^۶، ۴. تأیید مشارکت کنندگان^۷ تأیید شد.

جدول اطلاعات جمعیت‌شناختی مشارکت کنندگان

جدول ۱. ویژگی‌های جمعیت‌شناختی مشارکت کنندگان

ردیف	گروه	مدت مصاحبه (دقیقه)	سابقه کار (سال)	رشته تحصیلی	مدرک تحصیلی	سن (سال)	جنس
۱	هیأت‌علمی ورزشی	۴۷	۱۸	مدیریت ورزشی	دکتری	۴۸	مرد
۲	هیأت‌علمی ورزشی	۵۰	۲۲	فیزیولوژی ورزشی	دکتری	۵۲	مرد
۳	هیأت‌علمی ورزشی	۴۲	۱۴	مدیریت ورزشی	دکتری	۴۳	زن
۴	هیأت‌علمی ورزشی	۴۵	۱۶	رفتار حرکتی	دکتری	۴۶	مرد
۵	هیأت‌علمی ورزشی	۴۰	۱۲	مدیریت ورزشی	دکتری	۴۱	زن
۶	هیأت‌علمی مدیریت و کارآفرینی	۴۸	۲۰	مدیریت آموزشی	دکتری	۵۵	مرد
۷	هیأت‌علمی مدیریت و کارآفرینی	۴۳	۱۵	مدیریت آموزشی	دکتری	۴۲	مرد
۸	هیأت‌علمی مدیریت و کارآفرینی	۴۶	۱۰	مدیریت کارآفرینی	دکتری	۳۶	مرد
۹	هیأت‌علمی مدیریت و کارآفرینی	۴۱	۸	مدیریت کارآفرینی	دکتری	۳۴	زن
۱۰	مدیر استارت‌آپ ورزشی	۴۴	۸	مدیریت ورزشی	کارشناسی ارشد	۳۶	مرد
۱۱	مدیر استارت‌آپ ورزشی	۳۸	۷	مهندسی فناوری اطلاعات	کارشناسی ارشد	۳۳	زن
۱۲	مدیر استارت‌آپ ورزشی	۵۲	۱۰	مهندسی صنایع غذایی	کارشناسی ارشد	۳۸	مرد
۱۳	مدیر استارت‌آپ ورزشی	۴۰	۶	مدیریت بازرگانی	کارشناسی ارشد	۳۵	مرد
۱۴	مدیر استارت‌آپ ورزشی	۴۲	۵	مدیریت ورزشی	کارشناسی ارشد	۳۱	زن
۱۵	مدیر استارت‌آپ ورزشی	۴۵	۷	تربیت بدنی	کارشناسی ارشد	۳۴	مرد

¹ Axial coding

² Selective coding

³ Credibility or Trustworthiness

⁴ Prolonged Engagement

⁵ Triangulation

⁶ Peer Review

⁷ Member Checking

یافته‌های پژوهش

مرحله کدگذاری باز

در گام نخست تحلیل، کلیه متون مصاحبه و اسناد مرتبط همچون گزارش‌های عملکردی وزارت ورزش، آیین‌نامه‌ها و دستورالعمل‌های حمایت از استارت‌آپ‌های ورزشی، گزارش‌های شتاب‌دهنده‌ها، مقالات و پایان‌نامه‌های مرتبط و گزارش‌های خبری تحلیلی درباره وضعیت استارت‌آپ‌های ورزشی ایران بوده است. که به صورت واژه به واژه و خط به خط مورد کنکاش قرار گرفتند. بر اساس قرابت معنایی و مضامین برجسته موجود در داده‌ها، به هر واحد معنادار، یک برچسب یا کد تخصیص داده شد. این فرآیند در نهایت به شناسایی ۴۲ مفهوم اولیه انجامید که جزئیات آن‌ها در قالب جدول شماره (۲) تفکیک و ارائه گردیده است.

مرحله کدگذاری محوری

در گام دوم، مفاهیم حاصل شده بر پایه اشتراکات معنایی و پیوندهای موضوعی در طبقات (کدهای محوری) وسیع‌تری دسته‌بندی شده و هسته‌های اصلی پژوهش شکل گرفت. هم‌زمان با این مرحله، ابعاد اصلی الگوی پارادایمی پژوهش مبتنی بر قالب نظریه بنیانی (شامل ۶ مؤلفه اصلی از قبیل شرایط علی، شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گر، پدیده، راهبردها و پیامدها) شکل گرفت که منعکس‌کننده زنجیره رویدادها، تعاملات و فرایندهای جاری در بستر مطالعه است. ابعاد، طبقات محوری استخراج‌شده به تفکیک مفاهیم مربوطه، در جدول شماره (۱) گزارش شده است.

جدول ۲. مفاهیم و طبقات برخاسته از داده‌ها (کدگذاری باز و محوری)

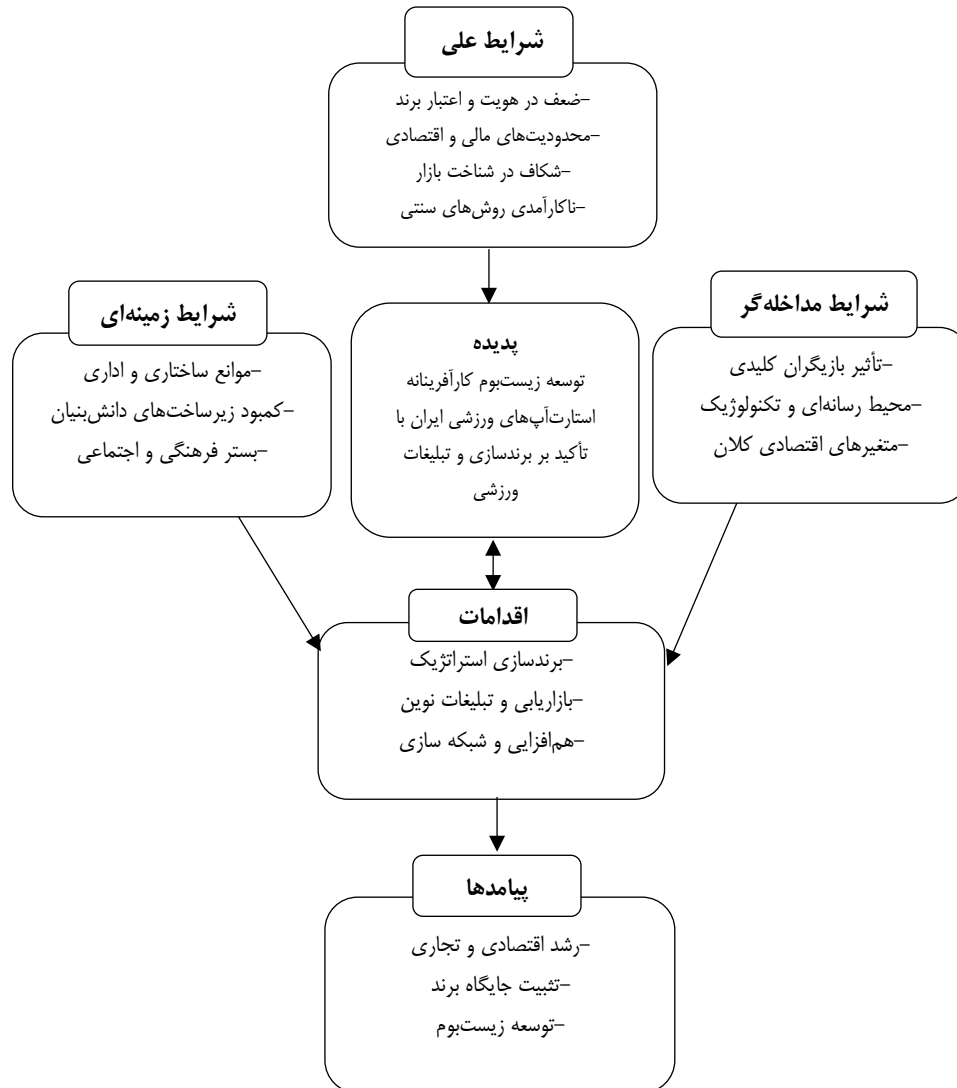
مقوله اصلی	زیرمقوله	کدهای باز بسط‌یافته و مفهومی
شرایط علی	ضعف در هویت و اعتبار برند	- فقدان هویت بصری و مفهومی مشخص در برندهای ورزشی - عدم توانایی در ایجاد اعتماد و اعتبار در میان مصرف‌کنندگان حوزه ورزشی - ابهام در ارزش پیشنهادی برای ورزشکاران - ضعف در روایت‌گری و داستان‌سرایی برندهای ورزشی
	محدودیت‌های مالی و اقتصادی	- دشواری در جذب سرمایه‌گذاران خطرپذیر به دلیل عدم شفافیت - ضعف در طراحی مدل‌های درآمدی پایدار و مقیاس‌پذیر - نوسانات اقتصادی و کاهش قدرت خرید در حوزه تجهیزات و خدمات ورزشی
	شکاف در شناخت بازار	- عدم درک دقیق از نیازهای واقعی و چالش‌های روز ورزشکاران - ناتوانی در شناسایی شکاف‌های بازار توسط استارت‌آپ‌ها - عدم تطابق محصول با نیازهای روز بازار ورزشی ایران
	ناکارآمدی روش‌های سنتی	- وابستگی به تبلیغات سنتی و عدم اثربخشی در جذب نسل جوان - عدم استفاده از ظرفیت‌های تبلیغات دیجیتال و هدفمند
شرایط زمینه‌ای	موانع ساختاری و اداری	- پیچیدگی‌های بوروکراتیک و قوانین سخت‌گیرانه در حوزه ورزش - نبود حمایت‌های نهادی و سیاست‌گذاری‌های مدون برای استارت‌آپ‌های ورزشی
	کمبود زیرساخت‌های دانش‌بنیان	- فقدان آموزش‌های تخصصی در حوزه مدیریت برند ورزشی

مقوله اصلی	زیرمقوله	کدهای باز بسط یافته و مفهومی
		<ul style="list-style-type: none"> - نبود مربیگری حرفه‌ای برای کارآفرینان ورزشی - فاصله میان دانش دانشگاهی و نیازهای عملیاتی اکوسیستم ورزشی
	بستر فرهنگی و اجتماعی	<ul style="list-style-type: none"> - ضرورت بومی‌سازی پیام‌های تبلیغاتی با فرهنگ و ارزش‌های ایرانی در ورزش - ضعف در فرهنگ برندپذیری در میان مصرف‌کنندگان داخلی حوزه ورزش
شرایط مداخله‌گر	تأثیر بازیگران کلیدی	<ul style="list-style-type: none"> - نقش تعیین‌کننده باشگاه‌ها و فدراسیون‌ها در اعتبارسنجی برندها - قدرت اثرگذاری چهره‌های محبوب و اینفلوئنسرهای ورزشی در تبلیغات
	محیط رسانه‌ای و تکنولوژیک	<ul style="list-style-type: none"> - دسترسی به پلتفرم‌های دیجیتال و شبکه‌های اجتماعی به عنوان ابزار اصلی - سرعت بالای جریان اطلاعات در رسانه‌های ورزشی آنلاین
	متغیرهای اقتصادی کلان	<ul style="list-style-type: none"> - نوسانات نرخ ارز و تأثیر آن بر تأمین تجهیزات و خدمات ورزشی - سطح اشتیاق سرمایه‌گذاران به حوزه‌های نوظهور ورزشی
پدیده	اکوسیستم کارآفرینانه استارت‌آپ‌های ورزشی	<ul style="list-style-type: none"> - توسعه زیست‌بوم کارآفرینانه استارت‌آپ‌های ورزشی ایران با تأکید بر برندسازی و تبلیغات ورزشی
راهنم‌ها / اقدامات	برندسازی استراتژیک	<ul style="list-style-type: none"> - ایجاد هویت برند متمایز و تعریف ارزش‌های هسته‌ای - تمرکز بر داستان‌سرایی برای ایجاد پیوند عاطفی با ورزشکاران - مدیریت حرفه‌ای تجربه مشتری
	بازاریابی و تبلیغات نوین	<ul style="list-style-type: none"> - اجرای کمپین‌های تبلیغاتی دیجیتال و هدفمند - استفاده از بازاریابی محتوایی و ویدئوهای آموزشی - حضور فعال در رویدادها و مسابقات ورزشی برای بازاریابی تجربه‌محور
	هم‌افزایی و شبکه‌سازی	<ul style="list-style-type: none"> - برقراری همکاری‌های استراتژیک با نهادهای رسمی ورزشی - بهره‌گیری از ظرفیت سفیران برند (برترین ورزشکاران) - تقویت شبکه‌های ارتباطی با سرمایه‌گذاران و شتاب‌دهنده‌ها
پیامدها	رشد اقتصادی و تجاری	<ul style="list-style-type: none"> - افزایش سهم بازار و نرخ فروش محصولات/خدمات ورزشی - بهبود توانایی جذب سرمایه و ورود به مراحل بعدی رشد - پایداری مالی و سودآوری بلندمدت استارت‌آپ
	تثبیت جایگاه برند	<ul style="list-style-type: none"> - افزایش سطح اعتماد و وفاداری مشتریان به برند ورزشی - تبدیل شدن به یک برند مرجع و معتبر در بازار ورزش
	توسعه زیست‌بوم کارآفرینانه	<ul style="list-style-type: none"> - ایجاد فرصت‌های شغلی جدید در حوزه تکنولوژی‌های ورزشی - ارتقای سطح نوآوری و حرفه‌ای‌گری در کل اکوسیستم ورزشی ایران

منبع: داده‌های حاصل از پژوهش (۱۴۰۵).

مرحله کدگذاری انتخابی

در مرحله کدگذاری انتخابی دسته‌بندی نهایی طبقه‌ها در اطراف طبقه اصلی و نهایی شدن پدیده مرکزی و تبیین روابط (فرضیات) بر اساس مشخصه خط سیر داستان^۱ تدوین و مدل نهایی پژوهش شکل می‌گیرد. شکل شماره ۱، شماتیک کلی مدل پارادایمیک پژوهش را نشان می‌دهد. لازم به ذکر است که در راستای تکنیک مثلث‌سازی جدول ۱ و به‌مراتب شکل ۱ (مدل پژوهش) جهت بررسی و تأیید برای مشارکت‌کنندگان کلیدی پژوهش ارسال و پس از دریافت بازخوردها و اعمال اصلاحات جزئی متعاقباً به تأیید آنان رسید.



شکل ۱: مدل پارادایمیک پژوهش توسعه زیست‌بوم کارآفرینانه استارت‌آپ‌های ورزشی ایران با تأکید بر برندسازی و تبلیغات ورزشی (منبع: یافته‌های پژوهش)

^۱ Storyline

شرایط علی

شرایط علی، مجموعه عواملی هستند که به عنوان محرک‌های اولیه، ضرورت تغییر و نوآوری را در استارت‌آپ‌های ورزشی ایجاد می‌کنند. این شرایط نشان می‌دهند که فقدان هویت برند، نبود منابع مالی کافی، ناآشنایی با نیازهای واقعی بازار و وابستگی به تبلیغات سنتی، مهم‌ترین عواملی هستند که کارآفرینان ورزشی را به سمت بازتعریف راهبردهای خود سوق می‌دهند. در واقع، این چهار مقوله به عنوان نیروهای محرکه، زنجیره علی را شکل می‌دهند که در نهایت به شکل‌گیری پدیده مرکزی منجر می‌شوند.

الف) ضعف در هویت و اعتبار برند: یکی از مهم‌ترین مسائل شناسایی شده، نبود هویت بصری و مفهومی مشخص در برندهای ورزشی است. بسیاری از استارت‌آپ‌ها فاقد داستان‌سرایی مؤثر و ارزش پیشنهادی شفاف برای ورزشکاران هستند و این مسئله باعث می‌شود نتوانند اعتماد و اعتبار لازم را در میان مصرف‌کنندگان ایجاد کنند. این ضعف هویتی، اولین مانع برای جلب وفاداری مشتری و تمایز در بازار رقابتی ورزش به‌شمار می‌رود.

«بیشتر استارت‌آپ‌های ورزشی ما اصلاً نمی‌دانند برنشان چه چیزی را نمایندگی می‌کند. لوگو دارند، اما هویت ندارند. ورزشکار وقتی به یک برند اعتماد نمی‌کند، هیچ‌وقت مشتری وفادار نمی‌شود.» (مشارکت‌کننده ۵، ۱۴۰۵)

«ما در ابتدا فکر می‌کردیم یک لوگوی زیبا کافی است، اما بعد فهمیدیم که مشتری به دنبال داستان پشت برند است. ما توانستیم روایت‌گری کنیم و همین باعث شد خیلی از رقبا جلو بزنند.» (مشارکت‌کننده ۱۰، ۱۴۰۵)

ب) محدودیت‌های مالی و اقتصادی: دشواری در جذب سرمایه‌گذاران خطرپذیر به دلیل عدم شفافیت مالی، ضعف در طراحی مدل‌های درآمدی پایدار و مقیاس‌پذیر و همچنین نوسانات اقتصادی و کاهش قدرت خرید در حوزه تجهیزات و خدمات ورزشی، از دیگر عوامل علی مهم به‌شمار می‌روند. این محدودیت‌ها باعث می‌شوند استارت‌آپ‌ها نتوانند برنامه‌های بلندمدت خود را اجرا کنند و در مراحل اولیه رشد متوقف شوند.

«بزرگترین مشکل استارت‌آپ‌های ورزشی، نبود سرمایه‌گذار حرفه‌ای است. آنها طرح می‌دهند، اما هیچ‌کس ریسک نمی‌کند چون مدل درآمدی شفاف ندارند.» (مشارکت‌کننده ۷، ۱۴۰۵)

ج) شکاف در شناخت بازار: عدم درک دقیق از نیازهای واقعی و چالش‌های روز ورزشکاران، ناتوانی در شناسایی شکاف‌های بازار توسط استارت‌آپ‌ها و عدم تطابق محصول با نیازهای روز بازار ورزشی ایران، از دیگر عوامل علی هستند. بسیاری از استارت‌آپ‌ها محصولاتی را طراحی می‌کنند که بر اساس تصورات شخصی است، نه بر اساس تحقیق میدانی و شناخت عمیق از مخاطب هدف و این مسئله شکاف عمیقی بین عرضه و تقاضا ایجاد می‌کند.

«بسیاری از استارت‌آپ‌ها محصولی را طراحی می‌کنند که خودشان دوست دارند، نه آنچه ورزشکار امروز به آن نیاز دارد. این بزرگترین خطای راهبردی است.» (مشارکت‌کننده ۲، ۱۴۰۵)

د) ناکارآمدی روش‌های سنتی: وابستگی به تبلیغات سنتی و عدم اثربخشی در جذب نسل جوان و عدم استفاده از ظرفیت‌های تبلیغات دیجیتال و هدفمند، از دیگر عوامل علی هستند. روش‌های سنتی مانند بیلبورد، تراکت و تبلیغات تلویزیونی، دیگر پاسخگوی نیازهای بازار جوان و دیجیتال‌محور ورزش نیستند و استارت‌آپ‌ها را در رقابت با رقبای مدرن عقب‌نگه می‌دارند.

«هنوز برخی استارت‌آپ‌ها روی بیلپورد و تراکت سرمایه‌گذاری می‌کنند، در حالی که نسل جوان تمام وقتش را در شبکه‌های اجتماعی می‌گذرانند.» (مشارکت‌کننده ۴، ۱۴۰۵)

شرایط زمینه‌ای

شرایط زمینه‌ای، مجموعه عواملی هستند که بستر وقوع پدیده را شکل می‌دهند و بدون اصلاح آنها، هرگونه راهبرد برندسازی با چالش مواجه خواهد شد. این شرایط نشان می‌دهند که پیچیدگی‌های بوروکراتیک، فاصله دانشگاه-صنعت و ضرورت بومی‌سازی پیام‌های تبلیغاتی، همگی عواملی هستند که زمینه را برای شکل‌گیری یا تضعیف زیست‌بوم کارآفرینانه فراهم می‌کنند.

الف) موانع ساختاری و اداری: پیچیدگی‌های بوروکراتیک و قوانین سخت‌گیرانه در حوزه ورزش و نبود حمایت‌های نهادی و سیاست‌گذاری‌های مدون برای استارت‌آپ‌های ورزشی، از مهم‌ترین موانع ساختاری هستند. این موانع باعث می‌شوند کارآفرینان زمان و انرژی زیادی را صرف امور اداری کنند و از تمرکز بر روی توسعه کسب‌وکار بازمانند. «برای ثبت یک استارت‌آپ ورزشی باید از چندین سازمان مجوز گرفت، این یعنی اتلاف وقت و انرژی که هیچ استارت‌آپی توانایی تحملش را ندارد.» (مشارکت‌کننده ۶، ۱۴۰۵)

ب) کمبود زیرساخت‌های دانش‌بنیان: فقدان آموزش‌های تخصصی در حوزه مدیریت برند ورزشی، نبود مربیگری حرفه‌ای برای کارآفرینان ورزشی و فاصله میان دانش دانشگاهی و نیازهای عملیاتی اکوسیستم ورزشی، از دیگر شرایط زمینه‌ای هستند. این کمبودها باعث می‌شوند استارت‌آپ‌ها نتوانند از دانش روز برای برندسازی و تبلیغات مؤثر استفاده کنند و در عمل با مشکلات متعددی مواجه شوند.

«دانشگاه‌ها برندسازی ورزشی را تدریس می‌کنند، اما کسی به استارت‌آپ‌ها یاد نمی‌دهد که چطور این دانش را در عمل پیاده کنند.» (مشارکت‌کننده ۳، ۱۴۰۵)

«ما متاورهای حرفه‌ای در حوزه ورزش نداریم. یک کارآفرین ورزشی با یک مشاور عمومی کسب‌وکار فرق دارد، چون نیازهای خاص خودش را دارد.» (مشارکت‌کننده ۹، ۱۴۰۵)

ج) بستر فرهنگی و اجتماعی: ضرورت بومی‌سازی پیام‌های تبلیغاتی با فرهنگ و ارزش‌های ایرانی در ورزش و ضعف در فرهنگ برندپذیری در میان مصرف‌کنندگان داخلی حوزه ورزش، از دیگر شرایط زمینه‌ای هستند. این بستر فرهنگی نشان می‌دهد که بدون توجه به ارزش‌های بومی و فرهنگ مخاطب، پیام‌های تبلیغاتی اثربخشی لازم را نخواهند داشت و مصرف‌کنندگان تمایل چندانی به پذیرش برندهای داخلی نشان نمی‌دهند.

«تبلیغات خارجی را بی‌نقص و نقص‌کی می‌کنیم، اما نمی‌بینیم که فرهنگ ما با آن فاصله دارد. ورزشکار ایرانی به دنبال مفاهیم بومی و ارزش‌های خودش است.» (مشارکت‌کننده ۱، ۱۴۰۵)

«مردم هنوز عادت نکرده‌اند که برای یک برند ورزشی داخلی ارزش قائل شوند. بسیاری فکر می‌کنند هر برند خارجی بهتر از برند ایرانی است، این یک مسئله فرهنگی عمیق است.» (مشارکت‌کننده ۱۳، ۱۴۰۵)

شرایط مداخله‌گر

شرایط مداخله‌گر، عواملی هستند که می‌توانند مسیر توسعه را تسهیل یا مختل سازند. این شرایط شامل نقش تعیین‌کننده باشگاه‌ها، فدراسیون‌ها و اینفلوئنسرهای ورزشی، همچنین سرعت بالای جریان اطلاعات در رسانه‌های دیجیتال و نوسانات ارزی می‌شود که

همگی شدت و جهت تأثیر راهبردها را تعدیل می‌کنند. این عوامل به‌عنوان متغیرهای میانجی، می‌توانند اثر شرایط علی و زمینه‌ای را تشدید یا کاهش دهند.

الف) تأثیر بازیگران کلیدی: نقش تعیین‌کننده باشگاه‌ها و فدراسیون‌ها در اعتبارسنجی برندها و قدرت اثرگذاری چهره‌های محبوب و اینفلوئنسرهای ورزشی در تبلیغات، از مهم‌ترین عوامل مداخله‌گر هستند. این بازیگران می‌توانند با یک تأیید ساده، مسیر موفقیت یک استارت‌آپ را هموار کنند یا با عدم همکاری، آن را با شکست مواجه سازند.

«یک تأیید از طرف یک باشگاه معتبر می‌تواند یک استارت‌آپ را از صفر به صد برساند، اما متأسفانه باشگاه‌ها به سختی با استارت‌آپ‌ها همکاری می‌کنند.» (مشارکت‌کننده ۸، ۱۴۰۵)

«وقتی یک اینفلوئنسر ورزشی با یک میلیون دنبال‌کننده از محصول ما استفاده کند، فروش ما یک‌شبه چند برابر می‌شود. اما هزینه همکاری با آنها بسیار بالاست.» (مشارکت‌کننده ۱۰، ۱۴۰۵)

ب) محیط رسانه‌ای و تکنولوژیک: دسترسی به پلتفرم‌های دیجیتال و شبکه‌های اجتماعی به‌عنوان ابزار اصلی و سرعت بالای جریان اطلاعات در رسانه‌های ورزشی آنلاین، از دیگر عوامل مداخله‌گر هستند. این محیط می‌تواند فرصت‌های بی‌نظیری برای رشد سریع استارت‌آپ‌ها فراهم کند، اما در عین حال، هرگونه اشتباه در مدیریت برند می‌تواند به‌سرعت در فضای مجازی منتشر شود و اعتبار برند را خدشه‌دار کند.

«امروز رسانه‌های دیجیتال همه چیز را تغییر داده‌اند. یک استارت‌آپ می‌تواند بدون هیچ هزینه تبلیغاتی، با یک ویدئوی ویروسی در اینستاگرام به شهرت برسد.» (مشارکت‌کننده ۵، ۱۴۰۵)

«اطلاعات در فضای مجازی با سرعت برق منتقل می‌شود. اگر برند شما یک اشتباه کند، در کمتر از چند ساعت در سراسر کشور می‌پیچد و اعتبارتان را از دست می‌دهید.» (مشارکت‌کننده ۱۱، ۱۴۰۵)

ج) متغیرهای اقتصادی کلان: نوسانات نرخ ارز و تأثیر آن بر تأمین تجهیزات و خدمات ورزشی و سطح اشتیاق سرمایه‌گذاران به حوزه‌های نوظهور ورزشی، از دیگر عوامل مداخله‌گر هستند. این متغیرهای کلان می‌توانند به‌طور مستقیم بر هزینه‌های تولید، قیمت‌گذاری و جذب سرمایه تأثیر بگذارند و مسیر رشد استارت‌آپ‌ها را دچار نوسان کنند.

«قیمت دلار مستقیماً روی قیمت تمام‌شده محصولات ورزشی تأثیر می‌گذارد. وقتی نرخ ارز بالا می‌رود، استارت‌آپ‌ها یا باید قیمت‌ها را افزایش دهند یا کیفیت را پایین بیاورند.» (مشارکت‌کننده ۲، ۱۴۰۵)

«سرمایه‌گذاران الان بیشتر به سمت حوزه‌های فناوری اطلاعات می‌روند تا ورزش، چون بازدهی سریع‌تری می‌بینند. ما باید نشان دهیم ورزش هم سودآور است.» (مشارکت‌کننده ۱۲، ۱۴۰۵)

پدیده مرکزی

پدیده مرکزی پژوهش، یعنی «توسعه زیست‌بوم کارآفرینانه استارت‌آپ‌های ورزشی ایران با تأکید بر برندسازی و تبلیغات ورزشی»، در هسته الگوی پارادایمی قرار گرفته و نشان می‌دهد که محور اصلی تحول، ایجاد هم‌افزایی میان برندسازی و تبلیغات به‌عنوان دو مؤلفه راهبردی درون‌زیست‌بومی است که می‌توانند جریان منابع مالی، اعتماد اجتماعی و مشارکت مخاطبان را به‌سمت کسب و کارهای نوپا هدایت کنند. این پدیده، نقطه کانونی است که سایر شرایط و راهبردها حول آن سازماندهی می‌شوند.

راهبردها

در پاسخ به پدیده مرکزی، راهبردهای سه‌گانه «برندسازی استراتژیک»، «بازاریابی و تبلیغات نوین» و «هم‌افزایی و شبکه‌سازی» به‌عنوان اقدامات کلیدی شناسایی شدند. ایجاد هویت برند متمایز، اجرای کمپین‌های دیجیتال هدفمند، بهره‌گیری از سفیران برند و همکاری با نهادهای رسمی ورزشی، مجموعه اقداماتی هستند که در صورت اجرای هم‌زمان و هماهنگ، می‌توانند استارت‌آپ‌ها را از حاشیه به مرکز اکوسیستم ورزشی منتقل کنند.

الف) برندسازی استراتژیک: این راهبرد شامل ایجاد هویت برند متمایز و تعریف ارزش‌های هسته‌ای، تمرکز بر داستان‌سرایی برای ایجاد پیوند عاطفی با ورزشکاران و مدیریت حرفه‌ای تجربه مشتری است. برندسازی استراتژیک به استارت‌آپ‌ها کمک می‌کند تا در ذهن مخاطب جایگاه منحصربه‌فردی پیدا کنند و وفاداری بلندمدت ایجاد نمایند.

«برندی که داستان نداشته باشد، در ذهن نمی‌ماند. ما باید به ورزشکار بگوییم این برند برای چه چیزی ایستاده است، نه فقط چه چیزی می‌فروشد.» (مشارکت‌کننده ۴، ۱۴۰۵)

«ما با طراحی یک تجربه مشتری منحصربه‌فرد در فروشگاه آنلاین، توانستیم وفاداری بالایی ایجاد کنیم. مشتری باید حس کند بخشی از خانواده برند است.» (مشارکت‌کننده ۱۳، ۱۴۰۵)

ب) بازاریابی و تبلیغات نوین: این راهبرد شامل اجرای کمپین‌های تبلیغاتی دیجیتال و هدفمند، استفاده از بازاریابی محتوایی و ویدئوهای آموزشی و حضور فعال در رویدادها و مسابقات ورزشی برای بازاریابی تجربه‌محور است. روی آوردن به روش‌های نوین بازاریابی، به استارت‌آپ‌ها امکان می‌دهد با هزینه کمتر، بازدهی بیشتری کسب کنند و به‌طور مستقیم با مخاطب هدف خود ارتباط برقرار نمایند.

«کمپین‌های هدفمند در گوگل و اینستاگرام، با هزینه بسیار کمتر از تبلیغات تلویزیونی، بازدهی فوق‌العاده‌ای دارند. اما استارت‌آپ‌ها هنوز از این ابزار به‌درستی استفاده نمی‌کنند.» (مشارکت‌کننده ۹، ۱۴۰۵)

«حضور در مسابقات کشوری و ارائه نمونه‌های رایگان، بهترین راه برای نشان دادن کیفیت محصول بود. مردم وقتی لمس کنند، باورشان می‌شود.» (مشارکت‌کننده ۱۴، ۱۴۰۵)

ج) هم‌افزایی و شبکه‌سازی: این راهبرد شامل برقراری همکاری‌های استراتژیک با نهادهای رسمی ورزشی، بهره‌گیری از ظرفیت سفیران برند (برترین ورزشکاران) و تقویت شبکه‌های ارتباطی با سرمایه‌گذاران و شتاب‌دهنده‌ها است. شبکه‌سازی مؤثر، دسترسی به منابع، دانش و فرصت‌های جدید را برای استارت‌آپ‌ها فراهم می‌کند و از موازی‌کاری جلوگیری می‌نماید.

«هیچ استارت‌آپی به‌تنهایی نمی‌تواند موفق شود. باید با فدراسیون‌ها، باشگاه‌ها و حتی سایر استارت‌آپ‌ها شبکه‌سازی کند تا از هم‌افزایی بهره‌برد.» (مشارکت‌کننده ۱، ۱۴۰۵)

«ما با یک شتاب‌دهنده معروف همکاری کردیم و آنها ما را به سرمایه‌گذاران معتبر معرفی کردند. بدون آن شبکه‌سازی، هنوز در نقطه صفر بودیم.» (مشارکت‌کننده ۱۵، ۱۴۰۵)

پیامدها

نهایتاً، پیامدهای این مدل در سه سطح «رشد اقتصادی و تجاری»، «تثبیت جایگاه برند» و «توسعه زیست‌بوم» ظهور می‌یابند که نشان از تأثیر چندلایه راهبردها دارد: افزایش سهم بازار و جذب سرمایه در کوتاه‌مدت، ایجاد وفاداری و اعتبار برند در میان‌مدت و در بلندمدت، ارتقای سطح نوآوری، اشتغال‌زایی و حرفه‌ای‌گری در کل اکوسیستم ورزشی ایران.

الف) رشد اقتصادی و تجاری: این پیامد شامل افزایش سهم بازار و نرخ فروش محصولات/خدمات ورزشی، بهبود توانایی جذب سرمایه و ورود به مراحل بعدی رشد و پایداری مالی و سودآوری بلندمدت استارت‌آپ است. اجرای موفق راهبردهای برندسازی و تبلیغات، مستقیماً بر شاخص‌های مالی استارت‌آپ‌ها تأثیر مثبت می‌گذارد.

«استارت‌آپ‌هایی که برندسازی درستی دارند، درآمدشان طی یک سال تا ۴۰٪ افزایش یافته است. این نشان می‌دهد که سرمایه‌گذاری روی برند، پربازده‌ترین سرمایه‌گذاری است.» (مشارکت‌کننده ۳، ۱۴۰۵)

ب) تثبیت جایگاه برند: این پیامد شامل افزایش سطح اعتماد و وفاداری مشتریان به برند ورزشی و تبدیل شدن به یک برند مرجع و معتبر در بازار ورزش است. تثبیت جایگاه برند، سرمایه‌ای ناملموس اما بسیار ارزشمند برای استارت‌آپ‌ها ایجاد می‌کند که در بلندمدت از رقبا متمایز می‌شوند.

«وقتی مشتری یک برند را معتبر بداند، نه تنها خودش خرید می‌کند، بلکه به دیگران هم توصیه می‌کند. این همان جایگاه مرجع است که هر استارت‌آپی به آن نیاز دارد.» (مشارکت‌کننده ۵، ۱۴۰۵)

«ما بعد از دو سال کار مستمر بر روی برند، اکنون در ذهن ورزشکاران به عنوان یک برند قابل اعتماد شناخته می‌شویم و این بزرگترین دستاورد ماست.» (مشارکت‌کننده ۱۱، ۱۴۰۵)

ج) توسعه زیست‌بوم کارآفرینانه: این پیامد شامل ایجاد فرصت‌های شغلی جدید در حوزه تکنولوژی‌های ورزشی و ارتقای سطح نوآوری و حرفه‌ای‌گری در کل اکوسیستم ورزشی ایران است. موفقیت هر استارت‌آپ، اثرات مثبت زنجیره‌وار بر کل زیست‌بوم دارد و زمینه را برای ظهور کسب‌وکارهای جدید فراهم می‌کند.

«موفقیت هر استارت‌آپ، زنجیره‌ای از فرصت‌های شغلی و نوآوری را ایجاد می‌کند که به کل اکوسیستم ورزشی کشور کمک می‌کند.» (مشارکت‌کننده ۸، ۱۴۰۵)

نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف ارائه مدل پارادایمی توسعه زیست‌بوم کارآفرینانه استارت‌آپ‌های ورزشی ایران با تأکید بر برندسازی و تبلیغات ورزشی انجام شد. یافته‌ها در قالب الگوی شش‌بعدی داده بنیاد، تصویری نظام‌مند از زنجیره علی-معلولی حاکم بر این زیست‌بوم ترسیم کردند که نشان می‌دهد توسعه پایدار این اکوسیستم، نتیجه تعامل پویا و هم‌زمان عوامل چندگانه است.

شرایط علی شامل چهار مقوله «ضعف در هویت و اعتبار برند»، «محدودیت‌های مالی و اقتصادی»، «شکاف در شناخت بازار» و «ناکارآمدی روش‌های سنتی» به‌عنوان محرک‌های اولیه، ضرورت تغییر و نوآوری را در استارت‌آپ‌های ورزشی ایجاد می‌کنند. این شرایط نشان می‌دهد که فقدان هویت برند، نبود منابع مالی کافی، ناآشنایی با نیازهای واقعی بازار و وابستگی به تبلیغات سنتی، مهم‌ترین عواملی هستند که کارآفرینان ورزشی را به سمت بازتعریف راهبردهای خود سوق می‌دهند. این بخش با یافته‌ها با نتایج

پژوهشگرانی همچون کی^۱ (۲۰۲۶)، کومار^۲ (۲۰۲۶)، جانگ^۳ (۲۰۲۶)، مهدوی و همکاران (۱۴۰۵)، خسروی پور و همکاران (۱۴۰۵) و علیدوست قهفرخی و همکاران (۱۴۰۴) همراستا می‌باشد.

شرایط زمینه‌ای نیز با سه طبقه «موانع ساختاری و اداری»، «کمبود زیرساخت‌های دانش‌بنیان» و «بستر فرهنگی و اجتماعی»، بستر وقوع پدیده را شکل می‌دهند. پیچیدگی‌های بوروکراتیک، فاصله دانشگاه-صنعت و ضرورت بومی‌سازی پیام‌های تبلیغاتی، همگی نشان از آن دارند که بدون اصلاحات نهادی و فرهنگی، هرگونه راهبرد برندسازی با چالش مواجه خواهد شد. این بخش با یافته‌ها با نتایج پژوهشگرانی همچون کی (۲۰۲۶)، ولنگ^۴ (۲۰۲۶)، کوگوت^۵ (۲۰۲۶)، خسروی پور و همکاران (۱۴۰۵) و عظیمی و همکاران (۱۴۰۲) همراستا می‌باشد.

در سوی دیگر، شرایط مداخله‌گر شامل «تأثیر بازیگران کلیدی»، «محیط رسانه‌ای و تکنولوژیک» و «متغیرهای اقتصادی کلان» به‌عنوان عواملی عمل می‌کنند که می‌توانند مسیر توسعه را تسهیل یا مختل سازند. نقش تعیین‌کننده باشگاه‌ها، فدراسیون‌ها و اینفلوئنسرهای ورزشی، همچنین سرعت بالای جریان اطلاعات در رسانه‌های دیجیتال و نوسانات ارزی، همگی عواملی هستند که شدت و جهت تأثیر راهبردها را تعدیل می‌کنند. این بخش با یافته‌ها با نتایج پژوهشگرانی همچون فرخی (۲۰۲۶)، منصور^۶ (۲۰۲۶)، کوگوت (۲۰۲۶)، رن^۷ (۲۰۲۶)، دیوانی و همکاران (۱۴۰۵) و نعمتی و همکاران (۱۴۰۳) همراستا می‌باشد.

پدیده مرکزی پژوهش، یعنی «توسعه زیست‌بوم کارآفرینانه استارت‌آپ‌های ورزشی ایران با تأکید بر برندسازی و تبلیغات ورزشی»، در هسته این الگو قرار گرفته و نشان می‌دهد که محور اصلی تحول، ایجاد هم‌افزایی میان برندسازی و تبلیغات به‌عنوان دو مؤلفه راهبردی درون زیست‌بومی است که می‌توانند جریان منابع مالی، اعتماد اجتماعی و مشارکت مخاطبان را به سمت کسب‌وکارهای نوپا هدایت کنند.

در پاسخ به این پدیده، راهبردهای سه‌گانه «برندسازی استراتژیک»، «بازاریابی و تبلیغات نوین» و «هم‌افزایی و شبکه‌سازی» به‌عنوان اقدامات کلیدی شناسایی شدند. ایجاد هویت برند متمایز، اجرای کمپین‌های دیجیتال هدفمند، بهره‌گیری از سفیران برند و همکاری با نهادهای رسمی ورزشی، مجموعه اقداماتی هستند که در صورت اجرای هم‌زمان و هماهنگ، می‌توانند استارت‌آپ‌ها را از حاشیه به مرکز اکوسیستم ورزشی منتقل کنند.

نهایتاً، پیامدهای این مدل در سه سطح «رشد اقتصادی و تجاری»، «تثبیت جایگاه برند» و «توسعه زیست‌بوم» ظهور می‌یابند که نشان از تأثیر چندلایه راهبردها دارد: افزایش سهم بازار و جذب سرمایه در کوتاه‌مدت، ایجاد وفاداری و اعتبار برند در میان مدت و در بلندمدت، ارتقای سطح نوآوری، اشتغال‌زایی و حرفه‌ای‌گری در کل اکوسیستم ورزشی ایران.

نتیجه نهایی آنکه توسعه زیست‌بوم کارآفرینانه استارت‌آپ‌های ورزشی ایران، یک فرایند خطی و تک‌عاملی نیست، بلکه شبکه‌ای پیچیده از تعاملات علی، زمینه‌ای و مداخله‌گر است که در مرکز آن، برندسازی و تبلیغات ورزشی به‌عنوان دو راهبرد هم‌افزا عمل می‌کنند. موفقیت این مدل مستلزم هم‌زمانی سه اقدام اساسی است:

۱) توانمندسازی هویتی و اعتباری برندهای ورزشی،

۲) عبور از روش‌های سنتی به سوی بازاریابی دیجیتال و تجربه‌محور،

۳) ایجاد شبکه‌های همکاری پایدار با نهادهای کلیدی، سرمایه‌گذاران و شتاب‌دهنده‌ها.

استارت‌آپ‌های ورزشی در ایران برای بقا و رشد در بازار رقابتی امروز، ناگزیر از اتخاذ رویکردی اکوسیستمی هستند که در آن برندسازی نه یک ابزار بازاریابی حاشیه‌ای، بلکه هسته مرکزی استراتژی کسب‌وکار و تبلیغات نه یک هزینه، بلکه سرمایه‌گذاری برای خلق ارزش پایدار محسوب می‌شود. این پژوهش، چارچوبی نظری و کاربردی برای سیاست‌گذاران، مدیران ورزشی و

¹ K

² Kumar

³ Zhang

⁴ Wang

⁵ Kogut

⁶ Manzoor

⁷ Ren

کارآفرینان فراهم می‌آورد تا با درک هم‌زمانی این ابعاد شش‌گانه، گام‌های مؤثرتری در جهت توسعه زیست‌بومی پویا، نوآور و خودپایدار بردارند.

محدودیت‌های پژوهش

انجام پژوهش به صورت کیفی و با تعداد محدودی از خبرگان، امکان تعمیم نتایج را محدود می‌کند. جامعه پژوهش به خبرگان و استارت‌آپ‌های ورزشی استان کرمانشاه محدود بوده و ممکن است شرایط سایر استان‌ها متفاوت باشد.

اتکای پژوهش به مصاحبه و دیدگاه مشارکت‌کنندگان، احتمال تأثیر قضاوت‌های فردی را به همراه دارد.

پیشنادهایی برای پژوهش‌های آینده

مدل ارائه‌شده با روش‌های کمی و مدل‌سازی معادلات ساختاری در سطح ملی اعتبارسنجی شود. پژوهش‌های مشابه در سایر استان‌ها یا به صورت مقایسه‌ای بین کشورهای مختلف انجام گیرد. نقش متغیرهایی مانند هوش مصنوعی، تحول دیجیتال، سرمایه‌گذاری خطرپذیر و سیاست‌های حمایتی در توسعه زیست‌بوم کارآفرینانه استارت‌آپ‌های ورزشی بررسی شود.

منابع

خسروی پور، زهره؛ ریحانی، محمد و تسلیمی، زهرا (۱۴۰۵). تاثیر قابلیت‌های کسب و کار بر عملکرد تامین مالی با میانجی‌گری کارایی مدیریت مالی استارت‌آپ‌های ورزشی. (e5049). *مطالعات مدیریت ورزشی*، doi: 10.22089/smrj.2026.18522.4198

دیوانی، فراز؛ مهتاب، نوید؛ اکبری، محسن و ورمقانی، مریم (۱۴۰۵). طراحی چارچوب برندسازی چابک با رویکرد کیفی (مطالعه موردی: برندهای پوشاک ورزشی). *مطالعات مدیریت ورزشی*، ۱۸(۹۵)، ۱۴۱-۱۶۰. doi: 10.22089/smrj.2026.16708.4023

راشکی، حمید؛ غلامیان، جواد؛ چراغ بیرجندی، کاظم و کشتی‌دار، محمد (۱۴۰۴). شناسایی شاخص‌های اثرگذار و اثرپذیر برندسازی استارت‌آپ‌های ورزشی با تأکید بر هوش مصنوعی با استفاده از تکنیک دیمیتل فازی. *مدیریت توسعه پایدار در ورزش*، ۶(۱۴)، ۲۸۸-۲۱۴. <https://doi.org/10.22054/qrs.2025.86240.214312-288>

عظیمی، محمد رضا؛ مندعلی‌زاده، زینب و زهره‌وندیان، کریم (۱۴۰۲). شناسایی موانع راه‌اندازی استارت‌آپ‌های ورزشی و ارائه راهکار (مطالعه موردی: استان همدان). *مدیریت و توسعه ورزش*، ۱۲(۳)، ۱۴۴-۱۶۹. <https://doi.org/10.22124/jsmd.2022.19627.2558>

علیدوست قهفرخی، ابراهیم؛ هلالی، خلیل و دهقان قهفرخی، امین (۱۴۰۴). شناسایی و طبقه‌بندی بازیگران کلیدی در اکوسیستم استارت‌آپ‌های ورزشی ایران. *پژوهش‌های فیزیولوژی و مدیریت در ورزش*، <https://doi.org/10.22034/spmi.2025.534363.2766>

گودرزی، مانده؛ اصانلو، پرستو و نوروزی سید حسینی، رسول (۱۴۰۳). شناسایی عوامل مؤثر در توسعه استارت‌آپ‌های ورزشی مرتبط با فعالیت بدنی و سلامتی. *مطالعات مدیریت ورزشی*، ۱۶(۸۵)، ۱۴۹-۱۶۶. <https://doi.org/10.22089/smrj.2022.11805.3551>

معاونت علمی، فناوری و اقتصاد دانش‌بنیان ریاست جمهوری. (۱۴۰۴ یا آخرین گزارش). *گزارش وضعیت شرکت‌های دانش‌بنیان ایران*.

مهدوی، اکبر؛ فتاحی، صمد؛ سیدسلطانی، میرحسام و سرلاب، رقیه (۱۴۰۵). تأثیر تکنولوژی هوش مصنوعی بر توسعه استارت‌آپ‌های ورزشی با نقش میانجی کارآفرینی ورزشی. (e4616). *مطالعات مدیریت ورزشی*، doi: 10.22089/smrj.2025.17335.4141

نعمتی، شقایق؛ محمودی، احمد و رجیبی نوش‌آبادی، حسین (۱۴۰۳). چالش‌ها و موانع برندسازی کسب‌وکارهای ورزشی با رویکرد بازاریابی دیجیتال. (e216864). *پژوهش‌های فیزیولوژی و مدیریت در ورزش*، doi: 10.22034/spmi.2025.500840.2709

وزارت ورزش و جوانان. (۱۴۰۴ یا آخرین گزارش). *گزارش اقتصاد ورزش و توسعه کسب‌وکارهای ورزشی*.

Alidoust Ghahfarakhi, E., Helali, K., & Dehghan Ghahfarakhi, A. (2025). Identification and classification of key actors in Iran's sports startup ecosystem. *Sport Physiology & Management Investigations*. <https://doi.org/10.22034/spmi.2025.534363.2766> (in Persian).

Azimi, M. R., Mondalizadeh, Z., & Zohrehvandian, K. (2023). Identifying barriers to launching sports startups and providing solutions (Case study: Hamadan Province). *Journal of Sport Management and Development*, 12(3), 144–169. <https://doi.org/10.22124/jsmd.2022.19627.2558> (in Persian).

CB Insights. (2024). *The Top Reasons Startups Fail*.

Dhamija, R. (2025). Infrastructure without meaning: A cross-national study of brand strength, emotional value, and the failures of economic indicators. *ANALISTA: International Journal of Multidisciplinary Research*. <https://doi.org/10.71182/aijmr.2506.0301.2002>

Divani, F., Navid, A., & Varmaghani, M. (2026). Designing an agile branding framework with a qualitative approach (Case study: Sports apparel brands). *Sport Management Studies*. (in Persian).

Ebrahimzadeh, S. (2026). Sustainable development and innovation as drivers of brand equity enhancement in knowledge-based enterprises: Empirical evidence from science parks. *Sustainability*, 18(6), 3115. <https://doi.org/10.3390/su18063115>

Everdingen, Y. (2019). Gear manufacturers as contestants in sports competitions: Breeding and branding returns. *Journal of Marketing*, 83, 126–144. <https://doi.org/10.1177/0022242919831996>

- Farokhi, N., et al. (2026). The role of personal brand of professional athletes in startup success through corporate social responsibility (CSR). *Sport, Business and Management: An International Journal*. <https://doi.org/10.1108/sbm-02-2025-0029>
- Gray, M. (2026). The Role of Geomorphology in Rewilding and Ecosystem/Landscape Restoration. *Wild*, 3(1), 6. <https://doi.org/10.3390/wild3010006>
- Guderzi, M., Asanlou, P., & Norouzi Seyed Hosseini, R. (2024). Identifying the effective factors in the development of sports startups related to physical activity and health. *Sport Management Studies*, 16(85), 149–166. <https://doi.org/10.22089/smrj.2022.11805.3551> (in Persian).
- Jeong, Y. (2025). Sports branding strategies based on the asset value of sports clubs' fanbase. *The Korea Journal of Sport*, 23(1). <https://doi.org/10.46669/kss.2025.23.1.021>
- Johnson, D. (2026). University-centred entrepreneurial ecosystems: Integrating perspectives and advancing research agendas. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*. <https://doi.org/10.1108/ijebr-06-2025-0758>
- Jovanović, S. (2026). The metaverse and the future of sports marketing: New frontiers for digital entrepreneurs. *SPORTICOPEDIA - SMB*. <https://doi.org/10.58984/smbic250101159j>
- K., J. K., & Wafula, J. (2026). Marketing nutritious foods for long-distance runners: A sports entrepreneurship perspective in Kenya. *Africa Journal of Technical and Vocational Education and Training*. <https://doi.org/10.69641/afritvet.2026.111209>
- Khosravipour, B., Reyhani, R., & Taslimi, S. (2026). The impact of business capabilities on financing performance with the mediation of financial management efficiency in sports startups. *Sport Management Studies*. (in Persian).
- Kumar, C., & Aquiel, S. S. (2026). Role of social media in startup customer acquisition (A study of emerging startups). *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.6084286>
- Mahdavi, A., Fattahi, S., Seyed Soltani, M. H., & Sarlab, R. (2026). The impact of artificial intelligence technology on the development of sports startups with the mediating role of sports entrepreneurship. *Sport Management Studies*. (in Persian).
- Manzoor, A., & Siddique, M. U. (2026). From posts to profits: Leveraging social media for entrepreneurial startup success. *Journal of Media and Entrepreneurial Studies*, 6(1). <https://doi.org/10.56536/jmes.v6i1.106>
- Mazzoni, L., Riccaboni, M., & Stam, E. (2025). Entrepreneurial ecosystems and interregional flows of entrepreneurial talent: L. Mazzoni et al. *Small Business Economics*, 65(3), 1327-1361.
- Nechyporuk, O. (2026). Mechanisms of state support for startups: International experience and opportunities for implementation in Ukraine. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*. <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2026-1-72>
- Nemati, S., Mahmoudi, A., & Rajabi Noush Abadi, H. (2025). Challenges and barriers to branding in sports businesses with a digital marketing approach. *Sport Physiology & Management Investigations*. <https://doi.org/10.22034/spmi.2025.500840.2709> (in Persian).
- Pashaie, S., & Perić, M. (2023). The future of sports tourism in the light of the COVID-19 pandemic – Developing a new paradigm model. *Journal of Tourism Futures*. <https://doi.org/10.1108/jtf-09-2022-0236>

- Pashaie, S., et al. (2025). The role of social media platforms in sports startups: Branding, engagement, and business growth. *International Journal of Innovation in Management, Economics and Social Sciences*, 5(1). <https://doi.org/10.59615/ijimes.5.1.1>
- Pashaie, S., Golmohammadi, H., & Karimi, J. (2025). The Role of Social Media Platforms in Sports Startups: Branding, Engagement, and Business Growth. *International Journal of Innovation in Management, Economics and Social Sciences*, 5(1), 1-20.
- Pei, H. (2023). Cultivation strategy of sports product culture brand. *Academic Journal of Science and Technology*, 5(2). <https://doi.org/10.54097/ajst.v5i2.6465>
- Putri, V. C. C., & Sonni, A. F. (2025). AI-driven personal branding for female entrepreneurs: The Indonesian hijabi startup ecosystem. *Journalism and Media*, 6(3), 131. <https://doi.org/10.3390/journalmedia6030131>
- Qin, X. (2026). A multi-agent symbiotic evolution model and simulation research of the entrepreneurial ecosystem. *Systems*, 14(1), 80. <https://doi.org/10.3390/systems14010080>
- Raei, F. (2024). Identifying accelerating factors for sports startups (A mixed approach). *Research in Sport Management and Motor Behavior*, 14(27), 183. <https://doi.org/10.61186/jrsm.14.27.183>
- Rashki, H., Gholamian, J., Cheragh Birjandi, K., & Keshtidar, M. (2025). Identifying effective and efficient indicators of sports startup branding with an emphasis on artificial intelligence using the fuzzy dematerialization technique. *Journal of Sustainable Development in Sport Management*, 6(14), 288–312. <https://doi.org/10.22054/qjrm.2025.86240.214> (in Persian).
- Ren, K. (2026). The analysis of arena expansion strategy and the experience refinement: Take Box Arena as an example. *Finance & Economics*. <https://doi.org/10.61173/94zcce71>
- Sadiq Ahmed, A., & Yousefy, B. (2025). Thematic Analysis of Studies on Startups in Iran and Mapping their Scientific Landscape in Sports. *Management*, 4(2), 1-14.
- Stam, E. (2015). Entrepreneurial ecosystems and regional policy: a sympathetic critique. *European planning studies*, 23(9), 1759-1769.
- Startup Genome. (2025). *Global Startup Ecosystem Report*.
- Thomas, L. D. W., & Autio, E. (2020). Innovation ecosystems in management: An organizing typology. In *Oxford Encyclopedia of Business and Management*. Oxford University Press.
- Velmurugan, M. N., & Priya, D. P. P. (2026). Digital entrepreneurship & business model innovation. *International Journal on Science and Technology*, 17(1). <https://doi.org/10.71097/ijst.v17.i1.10215>
- Verma, K., Dogra, R., & Rathour, N. S. (2025). Ecosystem dynamics: exploring types, components and the forces shaping their transformation. *Journal of Geography, Environment and Earth Science International*, 29(4), 177-191. <https://doi.org/10.9734/jgeesi/2025/v29i4885>
- Wang, Y., et al. (2026). Unlocking collective resilience: The mediating role of team behaviors in the relationship between the structure and performance of sports startups. *Frontiers in Psychology*, 17. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2026.1790379>
- Yassin, S. A., El Gazzar, S. H., Ragheb, M. A., & Hemida, F. A. (2024). An Investigation of the Effect of Entrepreneurial Ecosystem on Startups Success through the Mediating Effect of Self Efficacy, Entrepreneurial Attitude and Entrepreneurial Intention. *SocioEconomic Challenges*, 8(2), 247-272.

Ying, D. (2026). Entrepreneurial ecosystem and the growth of technology startups: A case study of regional innovation clusters. *Frontiers in Business and Finance*. <https://doi.org/10.71465/fbf576>

Zhang, Y. (2026). Cross-border M&A and high-end brand transformation: A case study of ANTA's acquisition of Amer Sports. *Asia Pacific Economic and Management Review*, 3(1). <https://doi.org/10.62177/apemr.v3i1.1078>

Когут, А., & Борисова, О. (2026). Спорт як об'єкт комерційно ефективного брендингу [Sport as an object of commercially effective branding]. *Sport Science Spectrum*. <https://doi.org/10.32782/spectrum/2026-1-7>