

## Designing a Sustainable Model for the Entrepreneurial Opportunity Ecosystem in the Turkmen Sahra Thoroughbred Horse Racing Industry

Hamidreza. Ghezelseflou<sup>1\*</sup>, Rasoul. Mehravar<sup>2</sup>, Nasser. Bay<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Associate Professor of Sports Management, Faculty of Literature and Humanities, Gonbadkavos University, Gonbadkavos, Iran

<sup>2</sup> Master's Student, Azadshahr Branch, Islamic Azad University, Azadshahr, Iran

<sup>3</sup> Assistant Professor of Sports Management, Azadshahr Branch, Islamic Azad University, Azadshahr, Iran

\* Corresponding author email address: hamid.ghezel2020@gmail.com

### Article Info

#### Article type:

Original Research

#### How to cite this article:

Ghezelseflou, H., Mehravar, R., & Bay, N. (2024). Designing a Sustainable Model for the Entrepreneurial Opportunity Ecosystem in the Turkmen Sahra Thoroughbred Horse Racing Industry. *Journal of Technology in Entrepreneurship and Strategic Management*, 3(5), 325-343.



© 2024 the authors. Published by KMAN Publication Inc. (KMANPUB), Ontario, Canada. This is an open access article under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0) License.

### ABSTRACT

Sports events rooted in the cultural values of societies have become a potential capability for creating emerging businesses and achieving competitive advantages. Therefore, the purpose of this study was to identify entrepreneurial opportunities in the Turkmen horse industry in the Turkmen Sahra region. The present study is an exploratory mixed-methods research. In the qualitative phase, 15 experts participated in semi-structured interviews using the snowball sampling method. The study population included tourists, frontline and staff managers of horse racing courses, equestrian event judges, active traders in the horse industry, sales agents of horse-related tools and equipment, trainers and instructors of jockeys, jockeys, owners of equestrian clubs and horse breeders, agricultural experts specializing in nutrition, breeding, and lineage, human resources of equestrian stable complexes, local residents engaged in horse racing events, travel agencies, and veterinarians involved in horse racing events and equine health. A total of 150 participants were selected using purposive sampling. The research instrument was a questionnaire derived from the qualitative phase, including variables related to entrepreneurial opportunities in event organization, horse breeding, equestrian tourism, export activities, equine care, and agriculture and services. The reliability of the qualitative phase was assessed using the recoding method ( $\alpha \geq 0.73$ ), while the reliability of the quantitative phase was evaluated using Cronbach's alpha ( $\alpha \geq 0.71$ ). For data analysis, the partial least squares (PLS) technique was employed using SmartPLS-3 software and SPSS. The results of the data analysis indicated that entrepreneurial opportunities in equestrian tourism and entrepreneurial opportunities in event organization had the highest path coefficients. Therefore, it is recommended that the responsible institutions enhance economic efficiency in this industry by developing tourism infrastructure and expanding other sports disciplines within the horse industry.

**Keywords:** Equine Entrepreneurship, Turkmen Horse Industry, Equestrian Complexes, Event-Based Entrepreneurship

## Introduction

The sports industry, with its vast potential in professional leagues, sports tourism, and merchandise sales, presents significant opportunities for sustainable entrepreneurship (Asgarpour Golfazani et al., 2021). However, the realization of these potentials requires a systematic approach by policymakers, ensuring the integration of economic, social, cultural, and regulatory factors within a cohesive entrepreneurial development strategy (Belali et al., 2012). The experiences of developing countries suggest that fostering an entrepreneurial ecosystem through sports events serves as an effective solution for overcoming socio-economic challenges (Mortezaee & Kalate Seifari, 2020). Recent business life-cycle perspectives emphasize the importance of entrepreneurial opportunities emerging from the interaction between sports events and customer engagement, particularly when businesses capitalize on branding a cultural-sporting identity rooted in historical traditions (Sadin et al., 2021).

A key determinant in economic vitality and business development within the sports industry is leveraging local and historical sporting events for job creation and revenue generation at both national and international levels (Mehrnavaz & Eslami, 2021). Sports events contribute to economic stability by improving income distribution and employment rates within host communities (Mortezaee & Kalate Seifari, 2020). In recent years, countries such as the United States, the Netherlands, Romania, Spain, and Turkey have recognized the economic viability of investing in equestrian sports, particularly in Thoroughbred horse racing, by integrating them into international competitions such as the Olympics. This strategic investment has facilitated the activation of various entrepreneurial opportunities, fostering a rapid and sustainable business sector (Ghezelsefloo et al., 2022).

In Iran, awareness of the economic potential of the equine industry has led to the sporadic organization of horse racing events for different breeds such as Turkmen, Arabian, Kurdish, Caspian, and Darashuri horses. The government has consistently supported equine breeding and racing as a strategy for local employment generation and socio-economic development (Karkon et al., 2013). The seasonal horse racing events in Golestan province, particularly in the Turkmen Sahra region, are recognized as globally significant cultural attractions. Given their proximity to Caspian Sea countries with shared cultural and equestrian interests, these events present substantial entrepreneurial opportunities in both national and regional markets (Belali et al., 2012; Naghavian et al., 2018). This study aims to design a sustainable model for the entrepreneurial opportunity ecosystem in the Turkmen Sahra Thoroughbred horse racing industry.

## Methods and Materials

This study employed an exploratory mixed-methods research design. The qualitative phase involved semi-structured interviews with 15 experts, selected using snowball sampling. Participants included managers of horse racing courses, equestrian event judges, equine industry traders, sales agents for equestrian equipment, jockey trainers, jockeys, equestrian club owners, horse breeders, agricultural specialists in equine nutrition and genetics, stable personnel, local residents involved in equestrian events, tourism agency representatives, and veterinarians.

For the quantitative phase, a structured questionnaire was developed based on insights from the qualitative study. The questionnaire assessed various entrepreneurial opportunities, including event organization, horse breeding, equestrian tourism, exports, equine care, and agricultural services. A total of 150 participants were selected using purposive sampling. The reliability of the qualitative phase was

verified through recoding ( $\alpha \geq 0.73$ ), while the reliability of the quantitative phase was confirmed using Cronbach's alpha ( $\alpha \geq 0.71$ ). Data analysis was conducted using Partial Least Squares (PLS) Structural Equation Modeling via SmartPLS-3 software and SPSS.

## Findings and Results

The demographic analysis of the sample revealed that most respondents had between 11 and 20 years of experience in the equine industry (93 respondents). The highest level of education among participants was a master's degree (76 respondents), and the majority were aged 41 years and older (102 respondents).

Descriptive analysis showed that the entrepreneurial opportunities with the highest mean scores were equestrian tourism ( $M = 3.67$ ,  $SD = 0.78$ ), horse racing event organization ( $M = 3.60$ ,  $SD = 0.83$ ), and horse breeding and sales ( $M = 3.62$ ,  $SD = 0.78$ ). The lowest-rated opportunity was agricultural services related to the equine industry ( $M = 3.31$ ,  $SD = 0.76$ ).

Structural Equation Modeling results indicated that equestrian tourism had a significant positive effect on entrepreneurial opportunities in the Turkmen horse industry ( $\beta = 0.317$ ,  $t = 3.465$ ,  $p < 0.001$ ). Similarly, horse racing events ( $\beta = 0.356$ ,  $t = 2.959$ ,  $p < 0.003$ ), horse breeding and sales ( $\beta = 0.302$ ,  $t = 2.934$ ,  $p < 0.003$ ), and equine care ( $\beta = 0.408$ ,  $t = 4.791$ ,  $p < 0.001$ ) had significant positive impacts. Export-related opportunities ( $\beta = 0.230$ ,  $t = 3.383$ ,  $p < 0.001$ ) and agricultural services ( $\beta = 0.139$ ,  $t = 2.088$ ,  $p < 0.037$ ) also demonstrated significant effects on the overall entrepreneurial ecosystem.

## Conclusion

The results highlight the significant entrepreneurial potential of the Turkmen horse industry in enabling tourism, event organization, horse breeding, equine care, and export-driven business opportunities. Sports events with deep cultural roots provide a dynamic platform for productive employment and foreign revenue generation. The findings suggest that businesses emerging from such traditional festivals not only activate local entrepreneurship but also promote international business expansion.

The study identifies equestrian tourism, horse racing events, and breeding as key entrepreneurial avenues. However, the lack of attention to specialized equestrian disciplines such as show jumping, polo, and horse beauty contests remains a challenge. Inadequate coordination between the Ministry of Agriculture and the provincial equestrian federation has resulted in underutilized business opportunities within the equine industry.

The presence of high-quality pastures in the Turkmen Sahra and the strong cultural association between the Turkmen community and horse breeding suggest significant rural entrepreneurial potential. Similar to successful models in the Netherlands, Finland, and Spain, the equine industry could serve as an alternative employment sector for communities affected by agricultural and water crises. However, barriers such as poor market adaptation, lack of entrepreneurial education, and high production costs hinder sustainable development.

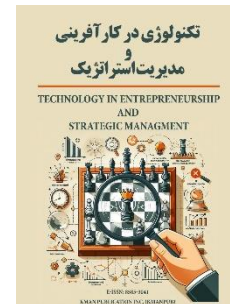
The research also emphasizes the underdeveloped role of women in equine entrepreneurship, despite the Turkmen horse's suitability for female riders due to its smaller size and calm temperament.

Lessons from other equine markets suggest that empowering women in this sector could unlock new business potential. Additionally, export opportunities for Turkmen horses are significantly constrained by regulatory challenges, veterinary health standards, and the absence of a coordinated export strategy. While neighboring countries such as Russia have successfully capitalized on Turkmen horse breeding, Iran lacks an organized approach to international equine trade.

To enhance entrepreneurial opportunities in the Turkmen horse industry, the study recommends:

1. Strengthening tourism infrastructure related to equestrian sports.
2. Promoting a broader range of equestrian disciplines beyond horse racing.
3. Establishing a national equine entrepreneurship center for knowledge dissemination and skill development.
4. Developing international trade policies and veterinary certification standards for exporting Turkmen horses.
5. Encouraging private-sector investment in equine-related businesses.
6. Enhancing coordination between relevant governmental and non-governmental organizations.

Given the lack of a comprehensive industry database, future research should focus on developing a centralized information system that documents key stakeholders, equine entrepreneurs, and market trends. A comparative study with leading equestrian markets such as Canada, Romania, and the United Kingdom would further help identify best practices for fostering a thriving equine business ecosystem.



## طراحی الگوی پایدار اکوسیستم فرصت‌های کارآفرینانه صنعت

### اسب کورسی ترکمن صحرا

حمیدرضا قزلسفلو<sup>۱</sup>، رسول مهرآور<sup>۲</sup>، ناصر بای<sup>۳</sup>

۱. دانشیار مدیریت ورزشی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه گنبد کاووس، گنبد کاووس، ایران
۲. دانشجوی کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد اسلامی واحد آزادشهر
۳. استادیار مدیریت ورزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد آزادشهر

\*ایمیل نویسنده مسئول: hamid.ghazel2020@gmail.com

#### اطلاعات مقاله

#### چکیده

#### نوع مقاله

پژوهشی اصیل

#### نحوه استناد به این مقاله:

قزلسفلو، حمیدرضا، مهرآور، رسول، و بای، ناصر. (۱۴۰۳). طراحی الگوی پایدار اکوسیستم فرصت‌های کارآفرینانه صنعت اسب کورسی ترکمن صحرا. *تکنولوژی در کارآفرینی و مدیریت استراتژیک*، ۳(۵)، ۳۲۵-۳۴۳.



© ۱۴۰۳ تمامی حقوق انتشار این مقاله متعلق به نویسنده است. انتشار این مقاله به صورت دسترسی آزاد مطابق با گواهی (CC BY-NC 4.0) صورت گرفته است.

رویدادهای ورزشی که ریشه در ارزش‌های فرهنگی جوامع دارد به فرصت توانمندی در ایجاد کسب و کارهای نوظهور و دستیابی به مزیت رقابتی مبدل گشته است. از این‌رو هدف از این تحقیق شناسایی فرصت‌های کارآفرینانه صنعت اسب ترکمن در منطقه ترکمن صحرا بود. تحقیق حاضر از نوع تحقیقات آمیخته اکتشافی بود. در مرحله کیفی پژوهش تعداد ۱۵ نفر از خبرگان به روش نمونه‌گیری گلوله برفی در مصاحبات نیمه ساختاریافته مشارکت داشتند. جامعه آماری پژوهش شامل گردشگران، مدیران صفی و ستادی کورس مسابقات، داوران رویداد اسب، تاجران فعال در صنعت اسب، عاملان فروش ابزار و تجهیزات اسب، مربیان و آموزش دهندگان چابکسوران، چابکسوران، مالکان باشگاه‌های اسب و پرورش دهندگان اسب، کارشناسان جهادکشاورزی فعال در زمینه تغذیه و اصلاح نژاد و شجره، منابع انسانی استبل‌های مجموعه‌های سوارکاری، ساکنان بومی فعال در مسابقات کورس، آژانس‌های گردشگری و دامپزشکان فعال در جریان مسابقات و سلامت اسب بودند که تعداد ۱۵۰ نفر به روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند. ابزار تحقیق پرسشنامه مستخرج از مرحله کیفی پژوهش شامل متغیرهای فرصت‌های کارآفرینانه برگزار می‌شود، فرصت‌های کارآفرینانه پرورش اسب، فرصت‌های کارآفرینانه گردشگری اسب، فرصت‌های کارآفرینانه صادرات، فرصت‌های کارآفرینانه نگهداری و فرصت‌های کارآفرینانه کشاورزی و خدمات بود که پس از ارزیابی پایایی فاز کیفی با استفاده از روش کدگذاری مجدد ( $\alpha \geq 0.73$ ) و پایایی فاز کمی با استفاده از روش آلفای کرونباخ ( $\alpha \geq 0.71$ ) استفاده گردید. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها، از تکنیک حداقل مربعات جزئی با استفاده از نرم افزار (Smart PLS-3) و نرم افزار اس‌پی‌اس‌اس استفاده گردید. نتایج تحلیل داده‌ها نشان داد که فرصت‌های کارآفرینانه گردشگری اسب و فرصت‌های کارآفرینانه برگزاری مسابقات از بالاترین ضریب مسیر برخوردار می‌باشند. از این‌رو به نهادهای متولی پیشنهاد می‌شود از طری توسعه زیرساخت‌های رفاهی گردشگران و همچنین توسعه سایر رشته‌های ورزشی در صنعت اسب بهره‌وری اقتصادی مناسب از این صنعت را فراهم نمایند.

**کلیدواژگان:** کارآفرینی اسب، صنعت اسب ترکمن، مجموعه‌های سوارکاری، کارآفرینی رویداد محور

## مقدمه

صنعت ورزش با داشتن ظرفیت‌های بالقوه متعدد در زمینه‌های مختلف همچون لیگ‌های حرفه‌ای ورزش، گردشگری ورزشی و فروش محصولات و کالاهای ورزشی پتانسیل زیادی برای ایجاد کسب و کارهای پایدار برخوردار می‌باشد (Asgharpour Golfazani et al., 2021) اما میزان تحقق این مهم در کشور مستلزم نگاه سیستمی مسئولان به روند شکل‌گیری و توسعه فرآیندهای کارآفرینانه است که در آن عوامل اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و مقرراتی مرتبط با کارآفرینی در یک هم‌افزایی مثبت با سیاست‌های توسعه‌ای کلیه ابعاد کارآفرینی مد نظر قرار می‌گیرند (Belali et al., 2012). در همین راستا، تجربه موفق کشورهای در حال توسعه در اقدام به الگوبرداری فرهنگ کارآفرینی به عنوان راه‌کاری اثربخش در برون‌رفت از چالش‌های اجتماعی و اقتصادی، مؤید آنست که توسعه نظام کارآفرینی از طریق شناسایی ظرفیت‌ها و فرصت‌های نوظهور کارآفرینی در رویدادهای ورزشی، باید در رأس برنامه‌های مدیران ارشد سازمان‌های ورزشی قرار گیرد (Mortezaee & Kalate Seifari, 2020). از سوی دیگر جدیدترین رویکردهای مبتنی بر چرخه عمر کسب و کارها که جهت رشد، دوام و ماندگاری کسب و کارهای بومی در محیط‌های رقابتی و پیچیده‌ی امروزی مطرح می‌باشد، توجه به فرصت‌های کارآفرینانه‌ای است که در تعامل مداوم رویدادهای ورزشی با مشتریانی است که فرآیند طراحی و ایجاد کسب و کار حول محور برندسازی یک ارزش فرهنگی- ورزشی شکل گرفته باشد که ریشه در مناسبات تاریخی جوامع داشته باشد (Sadin et al., 2021). یکی از مؤلفه‌های تعیین‌کننده در برخورداری از اقتصاد فعال و توسعه کسب و کارها در صنعت ورزش، توجه به نقش اقتصادی رویدادهای ورزشی بومی و فستیوال‌های ورزشی تاریخی- فرهنگی در توسعه و تقویت روندهای اشتغالی و درآمدزایی از طریق برگزاری مسابقات در سطوح مختلف داخلی و بین‌المللی است (Mehrnavaaz & Eslami, 2021). رویدادهای ورزشی از طریق بهبود توزیع درآمد و حفظ تراز پرداخت وضعیت مناسبی از روندهای اقتصادی مثبت و اشتغال را در جوامع ایجاد می‌نمایند (Mortezaee & Kalate Seifari, 2020). چنانچه در یک دهه اخیر کشورهایی از قبیل ایالات متحده، هلند، رومانی، اسپانیا و ترکیه با مد نظر قرار دادن علاقمندان ثروتمند این رشته ورزشی از یک سو و از سوی دیگر ورود رشته‌های مختلف مسابقات اسب‌سوایی به مسابقات المپیک و سایر رویدادهای جهانی، از سرمایه‌گذاری و شرایط میزبانی مسابقات اسب استقبال کرده تا از این طریق ضمن فعال نمودن بسیاری از فرصت‌های کارآفرینانه، تجارتی زودبازده و پایدار را تجربه نمایند (Ghezelsefloo et al., 2022). در کشور ایران نیز با آگاهی از ارزش سودآور صنعت اسب، فعالیت‌های ورزشی اسب به صورت پراکنده برای اسب ترکمن، اسب عرب، اسب کرد، اسب کاسپین و اسب دره‌شوری و سایر نژادهای اسب انجام می‌شود و دولت همواره از صنعت پرورش اسب و فعالیت‌های اسب‌سواری به عنوان راه‌کاری در ایجاد اشتغالی و حل چالش‌های اقتصادی و اجتماعی جوامع محلی بهره می‌برد (Karkon et al., 2013). برگزاری مسابقات کورس پاییزه و بهاره اسب‌سواری در مجموعه‌های سوارکاری استان گلستان از جاذبه‌های جهانی اقوام ترکمن قلمداد می‌شود که به دلیل مجاورت با بسیاری از کشورهای حاشیه دریای خزر که دارای اشتراکات متعدد فرهنگی و علایق اسب دوستی می‌باشند، نه تنها محرک و ظرفیت ویژه در شکل‌گیری و توسعه مشاغل منطقه‌ای و ملی را فراهم نموده است و توانسته چنین فرصت‌های اشتغالی را در استان‌های مجاور از قبیل خراسان (Belali et al., 2012) و مازندران که از مناطق ترکمن‌نشین برخوردار می‌باشند، فراهم نماید، بلکه از طریق بسترسازی صادرات اسب ترکمن و حضور چابکسوران و مربیان در رویدادهای اسب سواری برون‌مرزی، کانال‌های ورود به کارآفرینی نژادی و کارآفرینی بین‌المللی را نیز فراهم نموده است (Naghavian et al., 2018).

واضح است که حصول چنین پیامدهای ساختاری در کارآفرینی صنعت اسب در وهله نخست مستلزم مطالعات میدانی و آگاهی کامل از کلیه فرصت‌های کارآفرینانه مستقیم و غیرمستقیم صنعت اسب و تدوین برنامه‌ای جامع با مشارکت کلیه سازمان‌های متولی می‌باشد.



بررسی‌های انجام شده در این زمینه، مبین آنست که نقش صنعت اسب در تولید ناخالص داخلی ایالات متحده ۱۰۲ میلیارد دلار برآورد شده و این صنعت به تنهایی ۱/۴ میلیون شغل تمام وقت را ایجاد کرده است. همچنین کشور انگلستان به احداث ۵۰۰۰ مرکز پرورش اسب به طور مستقیم برای ۲۵۰۰۰۰ نفر اشتغال‌زایی کرده و ۴ میلیارد پوند درآمدزایی داشته باشد (Choori et al., 2023). مسابقات سالیانه کنتاکی و بریدرکاپ اسبدوانی آمریکا و همچنین کورس بزرگ سوارکاری در ملبورن استرالیا با نام ملبورن کاپ مهمترین رویدادهای اسب دوانی دنیا هستند که به عنوان بزرگترین رویدادهای ورزشی صنعت اسب از رونق ارزی چشمگیری برخوردار می‌باشند (Karkon et al., 2013). در همین راستا، هممونسی و همکاران (۲۰۱۸)، با اشاره به درآمد ۱/۲ میلیون دلاری شهر بارسلونا با جذب ده‌ها میلیون گردشگر ورزشی در رقابت‌های ورزشی اسکی، اسکی روی آب، دوچرخه سواری و اسنوبورد اظهار داشتند که در طی مسابقات ورزشی وضعیت مطلوبی از درآمد محلی از طریق مشاغل مستقیم و سایر مشاغل غیرمستقیم اتفاق می‌افتد (Hemmonsby & Tichaawa, 2018). ووراپنجی و همکاران (۲۰۱۸) نیز در منطقه آسیا به توسعه اقتصادی کشور تایلند از طریق میزبانی رویدادهای ورزشی سنتی و ارتباط آن با رویدادهای ورزشی طبیعت مدار اشاره داشتند و بیان داشتند که رویدادهای ورزشی نه تنها توسعه اقتصاد محلی را موجب می‌گردد، بلکه با سرمایه‌گذاری‌های انجام گرفته در زمینه زیرساخت‌های رویدادهای ورزشی، شکل بهینه‌ای از تجارب اقتصادی با تراز مثبت را فراهم می‌نماید (Worapinij et al., 2018). از این رو، افزایش اشتغال و تنوع فعالیت‌های اقتصادی، کاهش بیکاری و ایجاد اشتغال برای جوامع میزبان، ارتقای سطح زندگی مردم، بهبود زیرساخت‌ها و امکانات موجود از مهم‌ترین پیامدهای اقتصادی مربوط به رویدادهای ورزشی به شمار می‌روند (Capatina et al., 2023; Choori et al., 2023) که در صورت برنامه‌ریزی و بهره‌وری مناسب می‌تواند رشد و توسعه کشور را در ابعاد فرامرزی میسر نماید و این مهم در استان گلستان که فاقد ساختارهای صنعت محور بوده و از اقتضاد تک بعدی و رو به تضعیف کشاورزی بهره می‌برد، استراتژی کارا در برون رفت از آمار ضعیف کسب و کارهای بالقوه منطقه ترکمن صحرا می‌باشد. منطقه ترکمن صحرا در استان گلستان با محوریت گنبدکاووس، آق‌قلا و بندر ترکمن به دلیل برخوردار بودن از پیست‌های بین‌المللی سوارکاری و همچنین وجود باشگاه‌های متعدد سوارکاری به عنوان قطب صنعت اسب آسیا و خاورمیانه قلمداد می‌شود که از ظرفیت بالقوه‌ای در توسعه کسب و کارهای نوظهور مرتبط با رویداد ورزشی اسب‌های کورسی ترکمن برخوردار می‌باشد (Gharahbash, 2016; Ghezelsefloo et al., 2022).

از این رو ظرفیت‌های بالقوه متعدد در مسابقات کورس اسب این باور را در متخصصان حوزه کارآفرینی تقویت کرده است که کسب و کارهای نشأت گرفته از ارزش‌های تاریخی جوامع محلی از یکسو بین فرد کارآفرین و نیز اشتیاق وی با تعصبات، درک و تجسم شخصیت اجتماعی فرد پیوند مستحکمی برقرار می‌نماید و از سوی دیگر ساختارها و میزان درک و آگاهی از مدیریت و اهداف کسب و کارها را از طریق بازار ماهیت محصول، ماهیت رقابت و گرایش‌های کسب و کار توسعه می‌دهد که این مقوله همانند یک بنگاه زودبازده عمل می‌نماید که می‌تواند پایه و اساس یک مدل حمایتی از مشاغل کوچک و متوسط را در صنعت رویدادهای ورزشی اسب فراهم نماید (Ghezelsefloo et al., 2022; Naghavian et al., 2018). در همین راستا سالارزهی و همکاران (۲۰۲۱) در راهبردهای توسعه فضای شهری گنبدکاووس بیان داشتند که جاذبه‌های مربوط به رویداد ورزشی اسب‌دوانی در منطقه ترکمن صحرا نقش محوری در روند روبه افزایش اشتغال و درآمد جوامع محلی و افزایش امکانات تفریحی و ورزشی داشته است و این درحالیست که مدیران این بخش تنها به بخش‌های گردشگری این صنعت توجه داشتند (Salarzahi et al., 2021). از نظر سیگورادوتیر (۲۰۱۸) تنوع در رویدادهای ورزشی صنعت اسب مزیت رقابتی این صنعت می‌باشد که حجم گسترده‌ای از فرصت‌های کارآفرینانه را در مقیاس کوچک و بزرگ فعال می‌نماید. در ساژ، پرش اسب، رویدادهای سه روزه، کورس، اسبدرمانی و مسابقات زیبایی اسب از جمله رویدادهای ورزشی رسمی در صنعت اسب می‌باشند. که اگر سازمان‌های متولی در صنعت گردشگری و صنعت اسب فعال باشند، رشد اقتصادی جوامع را از طریق توسعه اشتغالزایی فراهم می‌نمایند، چنانچه کشورهایی مانند ایتالیا، ایسلند، فرانسه و ایرلند

که به عنوان سرزمین اسب<sup>۱</sup> شناخته می‌شود توانسته اند وضعیت پایداری از تراز مثبت اقتصادی را از طریق توسعه رشته‌های سوارکاری ایجاد نمایند (Sigurðardóttir, 2018).

اما مطابق با بررسی‌های انجام شده در خصوص کسب و کارهای موفق، قابلیت توسعه‌پذیری و نوزایش پذیری کسب و کارها (ورود به اشکال و فرصت‌های جدید کارآفرینی) دو مشخصه اصلی کسب و کارهای پایدار برخوردار از مزیت رقابتی می‌باشند (Yanpi & Dosti, 2019). از این‌رو، هرگونه توسعه، رشد و بالندگی در این مقوله مستلزم تدوین سیاست‌ها، برنامه‌ریزی بخشی و ملی، آموزش و دانش فنی است که بر مبنای شناسایی فرصت‌های بکر کارآفرینی باشد (Moladoust & Yanpi, 2021). اشتغال نیروی انسانی در صنعت اسب ترکمن گسترده بوده و از وضعیت بسیار بی‌نظیری در ایجاد اشتغال مولد و پویا برخوردار می‌باشد. هرچند صنعت بزرگ گردشگری به عنوان صنعتی با اشتغال سریع و درآمد هنگفت و برگزاری کورس‌های اسب دوانی و فستیوال بزرگ اسب ترکمن در منطقه صوفیان از مصادیق عینی فرصت‌های کارآفرینانه پایدار صنعت اسب ترکمن در قالب حضور گردشگران فعال، چابکسوار، مربی و آموزش اسب، مالک، داور، فعالان تجاری در قلمرو اسب و نیروی انسانی صفی و ستادی در بزرگرای رویداد اسب می‌باشند و در پژوهش‌های انجام شده توسط چوری و همکاران (۲۰۲۳)، قزل‌سفلو و همکاران، (۲۰۲۲) و یانپی و همکاران (۲۰۱۸) بر پیامدهای اقتصادی گردشگری اسب تاکید داشته‌اند، اما سایر ظرفیت‌های کارآفرینی در این صنعت از قبیل مشاغل فعال در زمینه اصلاح نژاد و شجره اسب ترکمن از سوی کارشناسان جهاد سازندگی (Choori et al., 2023; Ghezelsefloo et al., 2022; Yanpi & Dosti, 2019)، نگهداری و فعالیت‌های مربوط به سلامت اسب (Naghavi & Khadem, 2021)، استیل داری، کشاورزی، تغذیه و فروشگاه‌های بزرگ ابزار و تجهیزات اسب، رسانه و پوشش رویدادهای ورزشی و حتی صنعت مربوط به کود، پوست و پشم اسب از دیگر فرصت‌های کارآفرینانه‌ای است که در این صنعت جهانی از جایگاه مناسب درآمدزایی برخوردار نمی‌باشند (Lupoae et al., 2023).

از دیگر فرصت‌های کارآفرینی صنعت اسب، تجارت بین‌المللی اسب در قالب صادرات و اصلاح نژاد اسب ترکمن می‌باشد که در کشور ایران هیچ آماری رسمی از گردش مالی و درآمدهای ارزی صادرات اسب، مربی و چابکسوار وجود ندارد و علیرغم آگاهی مدیران صنعت اسب به ظرفیت بالای کارآفرینی و درآمدزایی صنعت اسب سواری در این بخش، سیاست‌های معینی از سوی دولت تدوین نشده است و برخلاف این دیدگاه غیراقتصادی، در چند سال اخیر کشور روسیه با تمرکز بر پرورش یکی از نژادهای اسب اصیل ترکمن به نام خال تکه، اقدام به صادرات ۵۰۰۰ اسب از این نژاد برای اهداف حرفه‌ای، تفریحی و آموزش می‌کند (Choori et al., 2023; Naghavi & Khadem, 2021). از دیدگاه سازمان‌های بالادستی نیز، طبق اساسنامه، وظیفه اصلی فدراسیون سوارکاری، سیاست‌گذاری، برنامه‌ریزی و اجرای برنامه‌ها و امور مربوط به توسعه فعالیت‌های اسب‌سواری در حوزه ورزش همگانی، تفریحی و ورزش قهرمانی و همچنین صنعت گردشگری اسب می‌باشد که این موضوع تأکیدی بر توجه مضاعف به فرصت‌های کارآفرینانه بی‌شمار در صنعت می‌باشد (Agha Seyyed Azizolah et al., 2021). در واقع در سال‌های اخیر به رغم تلاش‌هایی که در جهت توسعه کارآفرینی از طریق رویدادهای ورزشی انجام شده است، در عمل رشد مناسب و پایداری در زمینه توسعه کارآفرینی رویداد محور در کشور مشاهده نمی‌شود (Ghorbani & Safai, 2020) و برخلاف کشورهای مشابه، عدم مدیریت کارا در صنعت اسب و رویدادهای ورزشی اسب نتوانسته است شرایط بهره برداری ریالی و ارزی مناسبی را ایجاد نماید. در این زمینه می‌توان ادعا داشت که فرصت‌های کارآفرینانه متعدد در صنعت اسب ترکمن، عدم ظرفیت‌سازی در بسیاری از رشته‌های ورزشی فعال از سوی سیاست‌گذاران و نهادهای متولی از قبیل مسابقات پرش، چوگان و پولوتوریسم<sup>۲</sup> (Moladoust & Yanpi, 2021) و مسابقات حرکات ریتمیک و

1. Hours island

2. polo tourism



نمایشی، بخش عمده‌ای از فرصت‌های کارآفرینانه صنعت اسب ترکمن مغفول مانده است. واضح است که فقدان نگاهی راهبردی به موضوع رویداد کورس اسب دوانی ترکمن از سوی متولیان صنعت اسب و عدم بهره‌گیری از ابزارها و تکنیک‌های استراتژیک در شناسایی و توسعه فرصت‌های کارآفرینانه اسب ترکمن که ناشی از عدم مدیریت واحد و همسویی بین دو سازمان جهاد کشاورزی و هیات اسب‌دوانی می‌باشد، نه تنها بستر ساز بهره‌برداری اقتصادی مناسب از این بخش نبوده بلکه وضعیت نامطلوبی از زیرساخت‌های استاندارد در مجموعه‌های اسب‌دوانی را ایجاد کرده است (Agha Seyyed Azizolah et al., 2021; Choori et al., 2023) در حالیست که در براساس مطالعات تطبیقی، بررسی وضعیت صنعت اسب کشورهای پیشرو کانادا، رومانی و فنلاند مؤید آنست که مسابقات اسب‌سواری در دهه اخیر به اقتصاد اول و اولویت اصلی اوقات فراغت شهروندان مبدل شده است. جذب سرمایه‌گذار در مناطق مستعد پرورش اسب، حمایت‌های دولتی و تدوین یک رویکرد جامع در خصوص شناسایی بازارهای پنهان از طریق استراتژی‌های جدید ارتباطی و تبلیغاتی در کنار بهره‌وری از ظرفیت‌های جوامع بومی از طریق ایجاد اتحادیه‌های تخصصی گردشگری اسب به شدت مورد توجه وزارت کار و خانواده این کشور قرار گرفته است (Mehrinejad & Khotbe, 2023). از این‌رو در این پژوهش فرصت‌های کارآفرینانه صنعت اسب و کورس اسب دوانی ترکمن صحرا در قالب الگوی اکوسیستم کارآفرینی مورد مطالعه قرار گرفته است.

## روش پژوهش

تحقیق حاضر از نوع تحقیقات توصیفی-پیمایشی بود که در قالب تحقیقات آمیخته اکتشافی (کیفی-کمی)، به روش تحلیل مسیر عملیاتی گردید.

به منظور شناسایی فرصت‌های کارآفرینانه مسابقات کورس اسب ترکمن پس از کسب اطلاعات اولیه از طریق مرور اسناد کتابخانه‌ای، در مرحله کیفی پژوهش تعداد ۱۵ نفر از خبرگان شامل مدیران اجرایی مسابقات کورس (۲ نفر)، مربیان اسب (۲ نفر)، مالکان باشگاه‌های سوارکاری (۳ نفر)، فعالان صنعت اسب شامل فروشندگان تجهیزات اسب و عاملان خرید و فروش اسب (۳ نفر)، کارشناسان گردشگری و میراث فرهنگی (۲ نفر) و کارشناسان جهاد کشاورزی (۲ نفر) به روش نمونه‌گیری گلوله برفی و از نوع قضاوتی در مصاحبات نیمه ساختار یافته به روش استقرایی با رویکرد اکتشافی، تا دستیابی به اشباع نظری مشارکت داشتند. مصاحبه‌های انجام شده به این روش بود که مصاحبه با اولین فرد از هر گروه انجام گردید و در مرحله بعدی افراد بعدی از هر گروه دعوت به مصاحبه می‌شدند تا از این طریق ضمن کسب اطلاعات بتوان مصاحبه اثربخش‌تری انجام داد. علیرغم اینکه در مصاحبه ۱۲ام عامل جدیدی، شناسایی نگردید و اشباع نظری صورت گرفت، اما فرآیند مصاحبه با کلیه گروه خبرگان انجام گردید. همچنین به منظور شناسایی کلیه کسب و کارهای صنعت اسب، یک گروه کانونی با مشارکت ۶ نفر از خبرگان و فعالان صنعت اسب در پایان مصاحبه انجام گردید تا با توجه به اطلاعات به دست آمده از فاز کیفی، بتوان از طریق طرح سوالات هدایت شده، بتوان اطلاعات جامع‌تری را گردآوری نمود. درنهایت اطلاعات به دست آمده از مرحله کیفی پژوهش با استفاده از نرم افزار مکس کیودا طبقه‌بندی گردید و کدهای نهایی شامل متغیرهای فرصت‌های کارآفرینانه گردشگری، فرصت‌های کارآفرینانه برگزاری رویداد، فرصت‌های کارآفرینانه پرورش و فروش اسب، فرصت‌های کارآفرینانه سلامت و نگهداری، فرصت‌های کارآفرینانه صادرات، کشاورزی و خدمات و اکوسیستم کارآفرینی اسب گردید.

ابزار پژوهش فاز کمی پژوهش پرسشنامه محقق ساخته بر اساس اطلاعات به دست آمده از مرحله کیفی بود که با ۳۵ گویه متغیرهای فرصت‌های کارآفرینانه گردشگری (۷ گویه)، فرصت‌های کارآفرینانه برگزاری رویداد (۵ گویه)، فرصت‌های کارآفرینانه پرورش و فروش اسب (۴ گویه)، فرصت‌های کارآفرینانه سلامت و نگهداری (۵ گویه)، فرصت‌های کارآفرینانه صادرات (۵ گویه)، کشاورزی و خدمات (۴ گویه) و اکوسیستم

کارآفرینی اسب (۵گویه) را ارزیابی می‌نمود. این پرسشنامه به صورت مقیاس لیکرتی پنج ارزشی (خیلی کم: ۱ تا بسیار زیاد: ۵) بود. به نحویکه نمره بالاتر بیانگر ظرفیت بالای کارآفرینی در آن بخش بود. به منظور اطمینان از روایی و پایایی ابزار پژوهش، ابتدا پرسشنامه اولیه پژوهش در اختیار ۷ نفر از اساتید دانشگاهی مدیریت ورزشی و کارآفرینی فعال در زمینه صنعت اسب قرار گرفت تا ضمن بهره‌گیری از نظرات تخصصی و پیشنهادات اصلاحی آن‌ها، روایی صوری و محتوایی نیز بررسی گردد. در نهایت پایایی درونی پرسشنامه در یک مطالعه تجربی با مشارکت ۵۰ نفر از جامعه آماری تحقیق به روش آلفای کرونباخ مورد تأیید قرار گرفت ( $\alpha \geq 0.71$ ). جامعه آماری پژوهش شامل تماشاگران آگاه و باسابقه، مدیران صفی و ستادی کورس مسابقات، داوران رویداد اسب، تاجران فعال در صنعت اسب، عاملان فروش ابزار و تجهیزات اسب، مربیان و آموزش دهندگان چابکسوران، چابکسوران، مالکان باشگاه‌های اسب و پرورش دهندگان اسب، کارشناسان جهادکشاورزی فعال در زمینه تغذیه و اصلاح نژاد و شجره، منابع انسانی استبل‌های مجموعه‌های سوارکاری، ساکنان بومی فعال در مسابقات کورس، آژانس‌های گردشگری و دامپزشکان فعال در جریان مسابقات و سلامت اسب بودند که با توجه به حداقل تعداد نمونه آماری مورد نیاز برای هر متغیر در تحقیقات از نوع معادلات ساختاری ( $10 \leq n \leq 50$ )، تعداد ۱۵۰ نفر به روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها، پس از اطمینان از شاخص برازش الگوی پژوهش بر مبنای شاخص‌های سه‌گانه (برازش ساختاری، برازش اندازه‌گیری و برازش کلی الگوی پژوهش)، با لحظ کردن محدودیت‌های نرم افزارهای کوواریانس محور داده‌ها با استفاده از تکنیک حداقل مربعات جزئی با استفاده از نرم افزار (Smart PLS-3) و نرم افزار اسپاس‌اس‌اس مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند.

## یافته‌ها

در خصوص ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه پژوهش، نتایج نشان داد بیشتر پاسخ دهندگان دارای سابقه فعالیت در زمینه اسب به مدت ۱۱ تا ۲۰ سال می‌باشند (۹۳ نفر). همچنین نتایج این بخش مشخص نمود تحصیلات بیشتر پاسخ دهندگان کارشناسی ارشد بود (۷۶ نفر). در نهایت، نتایج بخش توصیفی مشخص نمود بیشترین فراوانی در خصوص سن پاسخ دهندگان به دامنه سنی ۴۱ سال و بیشتر از آن اختصاص دارد (۱۰۲ نفر).

## جدول ۱

فراوانی و درصد فراوانی ویژگی‌های فردی پاسخ دهندگان به تفکیک سابقه کار، تحصیلات و سن

متغیر	مؤلفه	فراوانی	درصد فراوانی
فعالیت در زمینه اسب	۱ تا ۱۰ سال	۴۷	۲۲/۷
	۱۱ تا ۲۰ سال	۹۳	۴۴/۹
	۲۱ سال و بالاتر	۶۷	۳۲/۴
تحصیلات	دیپلم	۱۶	۷/۷
	کاردانی	۲۳	۱۱/۱
	کارشناسی	۶۱	۲۹/۵
	کارشناسی ارشد	۷۶	۳۶/۷
	دکتری	۳۱	۱۵
سن	۲۰ تا ۳۰ سال	۴۳	۲۰/۸
	۳۱ تا ۴۰ سال	۶۲	۲۹/۹
	۴۱ سال و بیشتر از آن	۱۰۲	۴۹/۳

توصیف مربوط به متغیرهای پژوهش در **جدول ۲** ارائه شده است. همان‌گونه که در این جدول قابل مشاهده است میانگین و انحراف استاندارد متغیرهای گردشگری اسب، مسابقات اسب، پرورش و فروش اسب، سلامت و نگهداری اسب، صادرات اسب، کشاورزی و خدمات اسب و کارآفرینی اسب به ترتیب  $۳/۶۷ \pm ۰/۷۸$ ،  $۳/۶۰ \pm ۰/۸۳$ ،  $۳/۶۲ \pm ۰/۷۸$ ،  $۳/۳۱ \pm ۰/۷۶$ ،  $۳/۵۸ \pm ۰/۸۱$ ،  $۳/۶۰ \pm ۰/۸۸$  و  $۳/۵۵ \pm ۰/۷۶$  می‌باشد.

## جدول ۲

توصیف متغیرهای پژوهش

متغیر	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد
گردشگری اسب	۲۰۷	۳/۶۷	۰/۷۸
مسابقات اسب	۲۰۷	۳/۶۰	۰/۸۳
پرورش و فروش اسب	۲۰۷	۳/۶۲	۰/۷۷
سلامت و نگهداری اسب	۲۰۷	۳/۳۱	۰/۷۶
صادرات اسب	۲۰۷	۳/۵۸	۰/۸۱
کشاورزی و خدمات اسب	۲۰۷	۳/۶۰	۰/۸۸
کارآفرینی اسب	۲۰۷	۳/۵۵	۰/۷۶

در بخش استنباطی، ابتدا برازش مدل اندازه‌گیری پژوهش بررسی گردید و سپس آزمون فرضیه‌ها در قالب برازش مدل ساختاری انجام شد. به منظور ارزیابی برازش مدل اندازه‌گیری از سه معیار پایایی، روایی همگرا و روایی واگرا استفاده گردید. شاخص‌های پایایی ترکیبی، میانگین واریانس استخراج شده و بارهای عاملی در راستای بررسی پایایی متغیرهای پژوهش استفاده شدند. چنان‌چه مقدار پایایی ترکیبی بزرگ‌تر از  $۰/۷$ ، میانگین واریانس استخراج شده بزرگ‌تر از  $۰/۵$  و بارهای عاملی با شرط معنی‌دار بودن بزرگ‌تر از  $۰/۵$  باشند، پایایی مدل اندازه‌گیری مورد تأیید قرار می‌گیرد. با توجه به نتایج ارائه شده برای پایایی ترکیبی و میانگین واریانس استخراج شده (**جدول ۳**) و همچنین بارهای عاملی (**شکل ۱**) می‌توان بیان کرد پایایی مدل اندازه‌گیری پژوهش مطلوب می‌باشد.

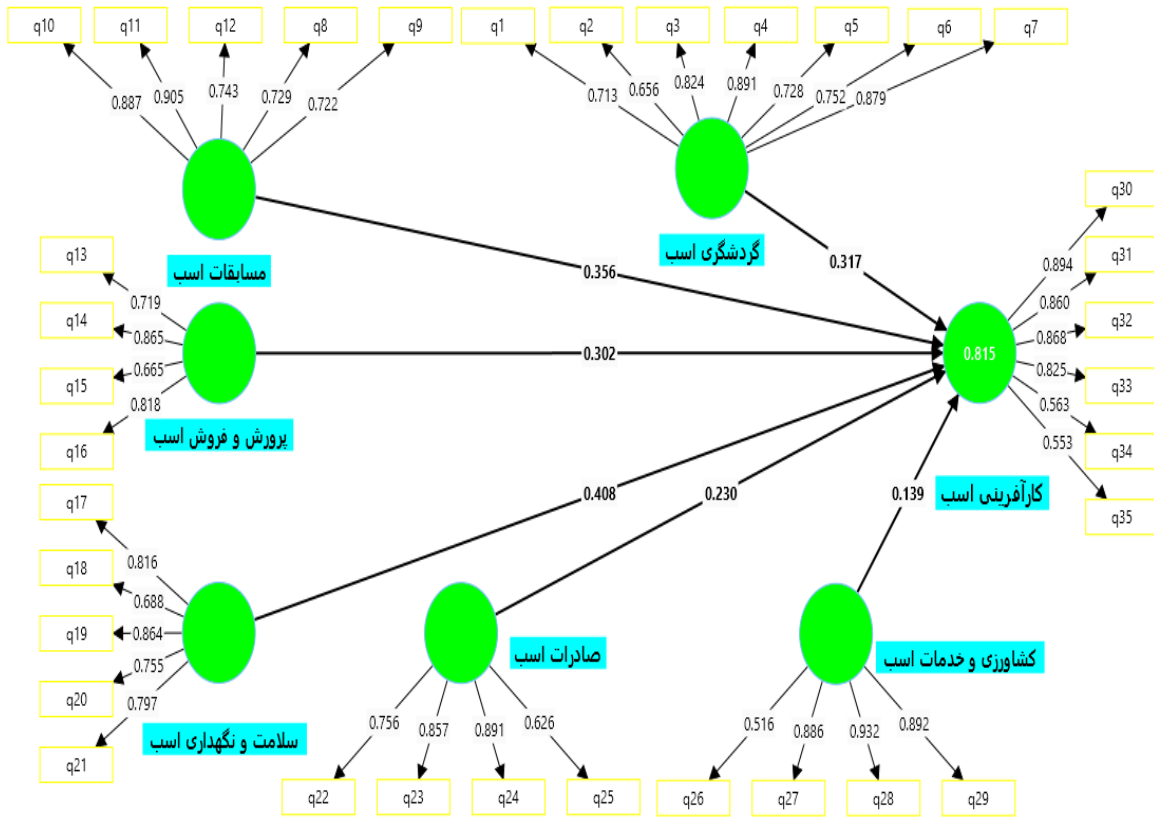
## جدول ۳

شاخص‌های بررسی پایایی متغیرهای پژوهش

ردیف	متغیرها	پایایی ترکیبی	واریانس مستخرج شده	آلفای کرونباخ
۱	گردشگری اسب	۰/۹۱۶	۰/۶۱۲	۰/۸۹۷
۲	مسابقات اسب	۰/۸۹۹	۰/۶۴۲	۰/۸۶۱
۳	پرورش و فروش اسب	۰/۸۵۳	۰/۵۹۴	۰/۷۷۲
۴	سلامت و نگهداری اسب	۰/۸۸۹	۰/۶۱۸	۰/۸۵۳
۵	صادرات اسب	۰/۸۶۷	۰/۶۲۳	۰/۷۹۱
۶	کشاورزی و خدمات اسب	۰/۸۹۰	۰/۶۷۹	۰/۸۲۵
۷	کارآفرینی اسب	۰/۸۹۷	۰/۵۹۹	۰/۸۵۷

شکل ۱

مدل آزمون شده پژوهش در حالت تخمین استاندارد



همچنین بررسی روایی تشخیصی متغیرهای پژوهش به منظور اطمینان از مناسب بودن کیفیت مدل ترسیم شده ضروری است. برای این‌که یک متغیر از روایی تشخیصی یا واگرایی قابل قبولی برخوردار باشد، جذر میانگین واریانس استخراج شده یک متغیر باید بیشتر از همبستگی آن متغیر با سایر متغیرها باشد. با توجه به نتایج جدول ۴ می‌توان چنین بیان کرد که متغیرهای پژوهش از روایی تشخیصی خوبی برخوردار هستند.

جدول ۴

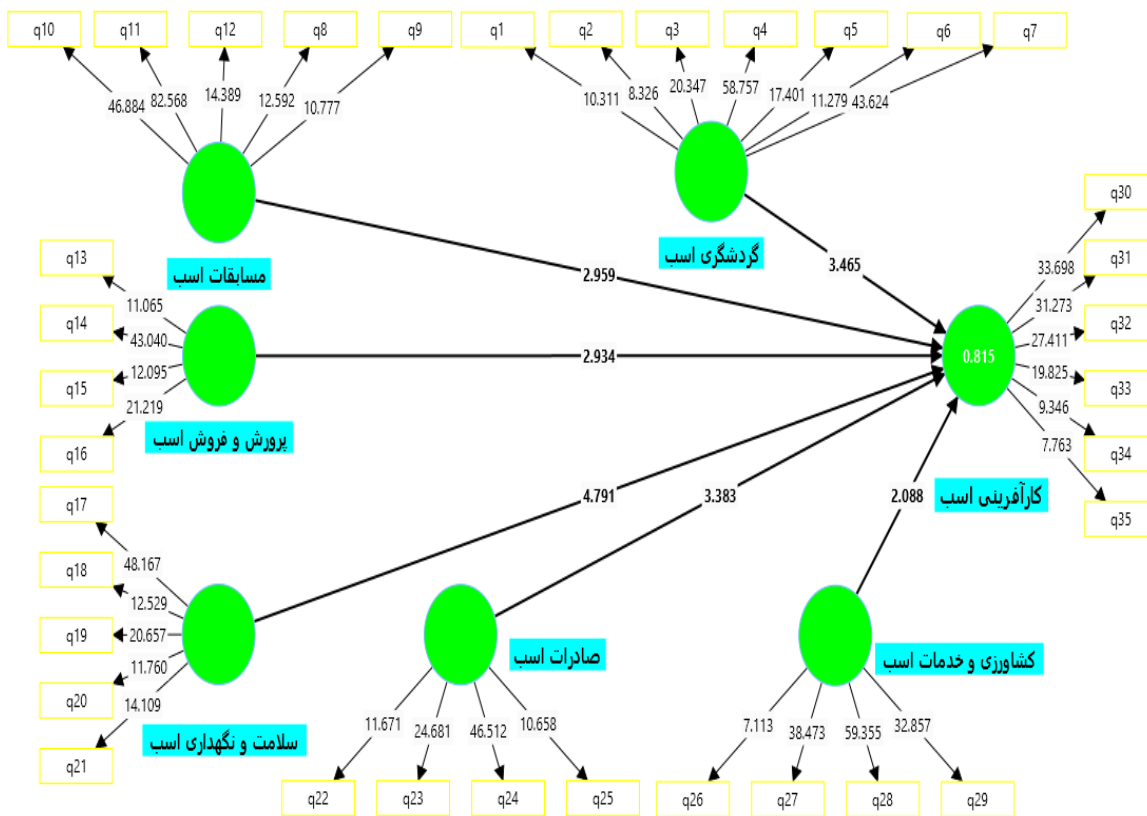
نتایج بررسی روایی تشخیصی متغیرهای پژوهش

ردیف	متغیرها	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷
۱	گردشگری اسب	۰/۷۸۲						
۲	مسابقات اسب	۰/۶۶۹	۰/۸۰۱					
۳	پرورش و فروش اسب	۰/۷۴۱	۰/۵۹۷	۰/۷۷۱				
۴	سلامت و نگهداری اسب	۰/۶۴۷	۰/۶۵۷	۰/۴۹۹	۰/۷۸۶			
۵	صادرات اسب	۰/۷۰۶	۰/۶۴۹	۰/۷۲۴	۰/۶۸۳	۰/۷۸۹		
۶	کشاورزی و خدمات اسب	۰/۶۱۲	۰/۷۰۹	۰/۷۸۸	۰/۶۵۱	۰/۷۰۹	۰/۸۲۴	
۷	کارآفرینی اسب	۰/۵۵۷	۰/۶۸۸	۰/۷۰۳	۰/۶۶۹	۰/۵۹۷	۰/۶۳۶	۰/۷۷۴

بعد از تأیید شدن شاخص‌های برازش مدل ساختاری پژوهش، آزمون فرضیه‌ها انجام گردید. نتایج پژوهش نشان داد گردشگری اسب اثر مثبت و معنی‌داری بر فرصت‌های کارآفرینانه صنعت اسب کورسی ترکمن صحرا دارد ( $t=\beta, 465/3=0/317$ ). بخش دیگری از نتایج پژوهش مشخص نمود اثر مسابقات اسب بر فرصت‌های کارآفرینانه صنعت اسب کورسی ترکمن صحرا مثبت و معنی‌دار است ( $t=\beta, 959/2=0/356$ ). همچنین نتایج پژوهش مشخص نمود اثر پرورش و فروش اسب بر فرصت‌های کارآفرینانه صنعت اسب کورسی ترکمن صحرا مثبت و معنی‌دار می‌باشد ( $t=\beta, 934/2=0/302$ ). نتایج پژوهش نشان داد سلامت و نگهداری اسب نیز اثری مثبت و معنی‌داری بر فرصت‌های کارآفرینانه صنعت اسب کورسی ترکمن صحرا دارد ( $t=\beta, 791/4=0/408$ ). (جدول ۵). یافته‌های این مطالعه مشخص نمود اثر صادرات اسب بر فرصت‌های کارآفرینانه صنعت اسب کورسی ترکمن صحرا مثبت و معنی‌دار است ( $t=\beta, 383/3=0/230$ ). در نهایت، یافته‌های این مطالعه نشان داد اثر کشاورزی و خدمات اسب بر فرصت‌های کارآفرینانه صنعت اسب کورسی ترکمن صحرا مثبت و معنی‌دار است ( $t=\beta, 088/2=0/139$ ). (شکل ۲).

شکل ۲

مدل آزمون شده پژوهش در حالت اعداد معنی‌داری



## جدول ۵

اثرات مستقیم بین متغیرهای پژوهش

اثرات موجود در مدل	مقدار بتا	آماره تی	سطح معنی‌داری
گردشگری اسب -> کارآفرینی اسب	۰/۳۱۷	۳/۴۶۵	۰/۰۰۱
مسابقات اسب -> کارآفرینی اسب	۰/۳۵۶	۲/۹۵۹	۰/۰۰۳
پرورش و فروش اسب -> کارآفرینی اسب	۰/۳۰۲	۲/۹۳۴	۰/۰۰۳
سلامت و نگهداری اسب -> کارآفرینی اسب	۰/۴۰۸	۴/۷۹۱	۰/۰۰۱
صادرات اسب -> کارآفرینی اسب	۰/۲۳۰	۳/۳۸۳	۰/۰۰۱
کشاورزی و خدمات اسب -> کارآفرینی اسب	۰/۱۳۹	۲/۰۸۸	۰/۰۳۷

## بحث و نتیجه‌گیری

هدف از این تحقیق شناسایی فرصت‌های کارآفرینانه صنعت اسب ترکمن در منطه ترکمن صحرا بود. نتایج تحقیق نشان داد که صنعت اسب ترکمن از ظرفیت مطلوبی در فعال کردن فرصت‌های کارآفرینانه گردشگری، فرصت‌های کارآفرینانه برگزاری رویداد، فرصت‌های کارآفرینانه پرورش و فروش اسب، فرصت‌های کارآفرینانه سلامت و نگهداری، فرصت‌های کارآفرینانه صادرات و فرصت‌های کارآفرینانه کشاورزی و خدمات برخوردار می‌باشد. این یافته مبین آنست که رویدادهای رویدادهای ورزشی که ریشه در ارزش‌های فرهنگی جوامع داشته و از اشتراکات موارث فرهنگی کشورهای واقع در یک منطقه قلمداد می‌شوند، بستری توانمند جهت ایجاد اشتغال مولد و همچنین ارزآوری می‌باشد (Ghezelsefloo et al., 2022). کسب و کارهای برخوردار از چنین مشخصه‌هایی که در قالب فستیوال‌های بومی سازمان دهی می‌شوند، نه تنها فعال‌کننده کارآفرینی بومی می‌باشد، بلکه دارای دیدگاه فراملی بوده و یک استراتژی کارا در راستای ایجاد کانال‌های کارآفرینی بین‌المللی و جامعه محور می‌باشد (Ghezelsefloo et al., 2022; Sadin et al., 2021). در همین راستا در این تحقیق، طراحی الگوی اکوسیستم کارآفرینی صنعت اسب ترکمن مورد بررسی قرار گرفت. نتایج تحقیق مؤید آن بود که متغیرهای اسطبل‌داری و نگهداری اسب، برگزاری مسابقات اسب سواری، گردشگری اسب ترکمن و پرورش و فروش اسب ترکمن از ظرفیت بالقوه کارآفرینی اسب ترکمن می‌باشند. برگزاری رویدادهای اسب سواری، گردشگری اسب ترکمن و پرورش و تربیت اسب ترکمن از فرصت‌های اصلی کارآفرینانه صنعت اسب ترکمن بشمار می‌رود که در نتایج تحقیقات پیشین (Gharahbash, 2016; Ghezelsefloo et al., 2022; Ghorbani & Safai, 2020; Gorzin et al., 2022; Mehrinejad & Khotbe, 2023; Naghavi & Khadem, 2021; Naghavian et al., 2018) نیز مورد تاکید قرار گرفته است. مطابق با یافته‌های مهری‌نژاد و همکاران (۲۰۲۳)، سه مجموعه سوارکاری استان گلستان از جاذبه‌های اصلی گردشگری ورزشی برای گردشگران ورزشی فعال و تاجران استان‌های فعال در صنعت اسب و همچنین کشورهای حاشیه دریای خزر قلمداد می‌شود. در رویداد کورس اسب استان گلستان که در قالب کورس بهاره و کورس پاییزه برگزار می‌شود، مدیریت مجموعه‌های سوارکاری و برگزاری کورس‌ها، اسطبل، تغذیه و مراقبت اسب و مدیریت شرط بندی به صورت مستقیم و فروش ادوات و تجهیزات اسب، اسکان و تغذیه ورزشکاران، حمل و نقل، جشنواره‌های صنایع دستی و غذاهای محلی و برگزاری تورهای گردشگری طبیعت گردی از مهمترین فرصت‌های کارآفرینانه صنعت رویداد اسب می‌باشند که سبب رونق اقتصادی جوامع میزبان شده است (Mehrinejad & Khotbe, 2023) اما از مهمترین ظرفیت‌های کارآفرینانه این بخش عدم توجه به سایر رشته‌های ورزشی اسب از قبیل پرش از مانع، چوگان (Moladoust & Yanpi, 2021) و زیبایی اسب می‌باشد که عدم وجود زیرساخت‌ها و همچنین حمایت و هماهنگی بین سازمان‌های جهاد کشاورزی با هیات اسب سواری استان مسبب مغفول ماندن مشاغل رویداد اسب شده



است که این یافته‌ها با نتایج تحقیقات پیشین (Choori et al., 2023; Ghezelsefloo et al., 2022; Moladoust & Yanpi, 2021) هم راستا بود. به زعم سادین و همکاران (۲۰۲۰)، وجود مراتع مطلوب در دشت ترکمن صحرا و همچنین عجین شدن سبک زندگی اقوام بومی با پرورش اسب، موجب شده تا کارآفرینی روستایی از ظرفیت‌های اصلی کارآفرینانه ترکمن صحرا باشد که فاقد رویکردی جامع و برنامه‌ریزی شده کارآفرینانه می‌باشد (Sadin et al., 2021). چندبعدی بودن فعالیت‌های اسب در مناطق روستایی و ایجاد پیوندی علمی بین پرورش اسب با فعالیت‌های کشاورزی در این مناطق مشابه بسیاری از کشورهای پیشرو از قبیل هلند، فنلاند و اسپانیا (Hemmonsby & Tichaawa, 2018; Lupoae et al., 2023) می‌باشد که در صورت برخورداری از رویکردهای حمایتی جایگزین مناسبی برای بسیاری از مشاغل متأثر از بحران آب و کشاورزی می‌باشد. اما نتایج بررسی‌ها نشان می‌دهد که بنابه دلایلی همچون عدم انطباق برنامه‌های اجرا شده با شرایط محلی، فقدان توانایی تطبیق روستائیان با شرایط در حال تغییر، نبود بازار مناسب برای تولیدات بومی، کمبود اطلاعات بازار و طرح‌های بازاریابی، هزینه بالای تولید و کمبود زیرساخت‌های فنی، ارتباطی باعث شده که برخی از این نوع کسب و کارهای سنتی که عامل پایداری معیشت روستائیان بوده، قابلیت‌های تولیدی و رقابتی خود را از دست بدهند و چرخه حیات آنها به مرحله زوال و نابودی نزدیک شود (Sadin et al., 2021). در واقع، این رویکرد پایه و اساس یک مدل حمایتی از مشاغل کوچک جوامع بومی را تشکیل می‌دهد بطوریکه سایر بنگاه‌ها نیز می‌توانند برنامه‌های پشتیبانی خود را از آنها بیاموزند و توسعه دهند (Choori et al., 2023). در یک دهه اخیر این مهم از سوی وزارتخانه‌های متولی و همچنین معاونت اشتغال‌زایی مجلس و ادارات کل ورزش و جوانان نیز مورد حمایت قرار گرفته است به نحویکه ودجه تخصیصی استارت‌آپ‌های ورزشی از سال ۱۳۹۸ تا سال ۱۴۰۲ به میزان ۴ برابر افزایش داشته است (Asgharpour Golfazani et al., 2021). در همین زمینه، گرزین و همکاران (۲۰۲۲)، معتقدند که در الگوی موفق گردشگری ورزشی توجه به ورزش‌های بومی که به شکل فستیوال‌ها و جشنواره‌های ورزشی در جوامع امروزی نمود دارند در صورتی که از ساختار فدراسیونی تبعیت نماید و دارای کانال‌های بازاریابی رسمی باشد، رویکردی موفق در توسعه کسب و کارهای ورزشی کوچک و متوسط می‌باشد. چنانچه در استان خراسان برگزاری جشنواره بومی کشتی سنتی و اسب سواری بستر ساز جذب بسیاری از گردشگران ورزشی شده است (Gorzin et al., 2022). به زعم اصغرپور و همکاران (۲۰۲۲)، کلید اصلی ایجاد رویکردهای کارآفرینانه ورزشی پایدار احیا رشته ورزشی است که پیوندی ناگسستنی با علایق و ریشه‌های تاریخی دارند که به شکل رویدادهای ورزشی نو و تازه شکل گرفته اجرا می‌شوند. اما جهت دستیابی به مزایای اقتصادی ناشی از کارآفرین رویدادهای ورزشی، همانند بسیاری از کشورهای پیشرو در کارآفرین رویدادهای ورزشی باید ملزم به رعایت صول حرفه‌ای گری در ورزشی بوده و نیازهای رفتاری و عاطفی کلیه گردشگران را لحاظ نموده و برندسازی و بازاریابی ویژه رویداد انجام گردد (Asgharpour Golfazani et al., 2021). در همین راستا مربیان و پرورش دهندگان اسب ترکمن اظهار داشتند که هرچند وجود قوانین چالشی در خروج اس‌های کورسی ایران از کشور و همچنین استانداردهای بین‌المللی فدراسیون جهانی در رعایت اصول دامپزشکی و سلامت همواره معضل اصلی حضور نژادهای ایرانی در تورنمنت‌های بین‌المللی بوده هست، اما حضور بسیاری از چابکسوران و مربیان در رویداد اسب‌سواری کشورهای قبیل ترکمنستان، آذربایجان و کشورهای عربی شاهدهی بر ادعای ظرفیت‌های کارآفرینانه اسب کورسی می‌باشد. اما باید به این مقوله توجه داشت که در ایجاد مشاغل پایدار باید مولفه‌های حمایت سازمانی، ترغیب و تسهیل سازی ورود بخش خصوصی و زیرساخت‌های نرم افزاری را مد نظر قرار داد تا انتقال ارزش و کارآفرینی مولد شکل گیرد (Asgharpour Golfazani et al., 2021). بنابراین با توجه به خلأهای موجود، به نظر می‌رسد که مطالعه وضعیت کشورهای پیشرو در صنعت اسب قدم اساسی و استراتژی کارا در توسعه کارآفرینی اسب ترکمن باشد. رولت و همکاران (۲۰۱۷)، مسابقات اسب سواری کانادا را بزرگترین رویداد ورزشی جذاب گردشگران می‌دانند که حجم بالایی از علاقمندان اسب از قبیل چابکسوران، تاجران اسب، نمایندگان رسانه‌ها و بازاریابان فعال در مشاغل حاشیه‌ای مشتمل بر دامپزشکان، پرورش دهندگان، مزرعه داران و تولید کننده تجهیزات اسب را در یک

فستیوال بزرگ ورزشی به صورت متمرکز جمع می‌نماید (Roult et al., 2017) در مطالعه پریک و همکاران (۲۰۱۹) در حوزه گردشگری رویدادهای ورزشی ترجیحات و نیازهای گردشگران را به عنوان یک عامل مهم در ایجاد و راه اندازی کسب‌وکارهای ورزشی متفاوت ذکر کرده اند. نتایج مطالعه آها حاکی از آن بود که گردشگران فعال ورزشی در فضای باز با توجه به انگیزه‌های خود در یکی از سه گروه: "تفریح کنندگان" "دوستاناران طبیعت" و "علاقه مندان به ورزش" خنثی قرار می‌گیرند. بنابراین می‌توان با توجه به نیاز هربخش، کسب و کارهای متفاوتی را راه اندازی نمود (Perić Mark & Vitezić, 2019).

در تبیین این یافته‌ها می‌توان به اظهارات متخصصان جامعه کیفی و اساتید کارآفرین ورزشی اشاره داشت. آنها معتقدند که عجین شدن فرهنگ قوم ترکمن با اسب و همچنین وجود ارزش‌های تاریخی اسب در موارث قوم ترکمن که بارها از سوی شاعر ترکمن مختوم‌قلی فراغی نیز مورد تاکید قرار گرفته است، زیربنای اصلی تمایل و استقبال گسترده ساکنان ترکمن صحرا می‌باشد. از سوی دیگر وجود استعداد فراوان اسب‌سواری در نژاد ترکمن و همجواری مرزی این منطقه با کشور ترکمنستان که دارای اشتراکات فرهنگی متعدد می‌باشد، از ویژگی بارز توسعه این صنعت در استان گلستان می‌باشد. در این مقوله پیشنهاد می‌شود که با تاسیسات اتحاد استراتژیک بین ایران و کشورهای حاشیه دریای خزر که در صنعت اسب فعال می‌باشند و همچنین استفاده از ظرفیت رای زن فرهنگی ایران در این کشورها، بستر اولیه توسعه فرصت‌های کارآفرینانه اسب فراهم گردد. در همین راستا، متخصصان آگاه فاز کیفی پژوهش اظهار داشتند یکی از راه کارهایی که با نقش محوری دولت می‌توان صنعت اسب ترکمن در استان گلستان را همچون سایر کشورهای پیشرو در صنعت پرورش اسب از قبیل رومانی و ایتالیا، به یک روند کارآفرینی بین‌المللی و پایدار مبدل نمود، تدوین یک رویکرد علمی در این حوزه و تأسیس دانشگاه ویژه این صنعت در حوزه‌های متفاوت کسب و کارها می‌باشد. آنها معتقدند که وجود زیرساخت‌های مطلوب کورس اسب‌دوانی مشتمل بر وجود سه مجموعه بین‌المللی اسب‌سواری و باشگاه‌های متعدد پرورش اسب و چابکسواری در این منطقه به همراه منابع انسانی متخصص و مستعد و همچنین وضعیت مناسب کشاورزی از ظرفیت‌های منحصر به فرد این صنعت می‌باشد که در کنار ویژگی‌های منحصر به فرد اقلیمی و استراتژیک زمینه‌های مناسبی را برای فعالیت‌های کارآفرینانه اسب ایجاد می‌کند که این موارد در تحقیقات اصغرپور و همکاران (۲۰۲۲) و گرزین و همکاران (۲۰۲۲) نیز در قالب ارتباط با دانشگاه با هدف آموزش نیروی متحصص رویدادهای ورزشی بزرگ و همچنین تربیت بازاریابان رویدادهای ورزشی مورد تاکید قرار گرفته است. مرور مطالعات انجام شده در گردشگری ورزشی کشور چین نشان داده است که نهادهای محلی در یک هم‌افزایی با سازمان‌های ورزشی به سمت ساده سازی و توسعه کسب‌وکارهای ورزشی گام برمی‌دارند. دولت‌ها با وضع قوانین حمایتی موجب تسریع در روند فعالیت‌های کارآفرینانه می‌شوند. به‌منظور اشاعه دانش و مهارت‌های کارآفرینی: دولت‌ها با تنظیم برنامه‌های مطلوب محیط شناختی کارآفرینی را تقویت مینمایند و در نهایت ارتقا فرهنگ کارآفرینی با بهبود محیط هنجاری نقش تسهیل‌کننده در راستای ارتقا فرهنگ کارآفرینانه در جامعه را ایفا می‌کنند که به نظرمی رسد این موارد در برنامه‌های توسعه کسب و کارهای صنعت اسب ترکمن استان گلستان بطور بایسته و شایسته مورد توجه سازمان‌های متولی قرار نگرفته است (Asgharpour Golfazani et al., 2021; Gorzin et al., 2022).

فرصت‌های کارآفرینی زنان از مهمترین اشکال جدید کارآفرینی اسب بود که توسط جامعه خبرگان مورد تاکید قرار گرفت. به زعم آنها استفاده از نژاد اسب ترکمن به دلایلی از قبیل جثه کوتاه و خلق و خوی آرام و همچنین استقبال گسترده زنان فرصت جدیدی از کارآفرینی صنعت اسب بود که این رویکرد در سایر کشورهای فعال در این صنعت از جایگاه اشتغال‌زایی و درآمدزایی مطلوبی برخوردار بود. با توجه به ضرایب عاملی مسیر الگوی پژوهش، اینگونه می‌توان اظهار داشت که دو فرصت کارآفرینانه صادرات اسب ترکمن و رویکرد کشاورزی و خدمات اسب از شرایط بهره‌وری مطلوبی در استان گلستان برخوردار نمی‌باشد. توجه به اظهارات متخصصان فاز کیفی پژوهش حاکی از آن است که عدم توجه به قابلیت‌های کارآفرینانه این دو حوزه ریشه در این واقعیت دارد که عدم توجه به ایجاد ساختارهای مدیریتی کارا از طریق ایجاد

هماهنگی بین فدراسیون، سازمان جهاد کشاورزی و همچنین وزارت صنعت، معدن و تجارت به همراه سایر نهادهای قانون گذار در ایجاد شبکه‌ای مشترک، هماهنگ و همسو در زمینه بسترسازی صادرات اسب و حتی در نظر گرفتن رای زن فرهنگی و فعال نمودن کمیته روابط بین الملل فدراسیون اسب سواری در معرفی چابکسوران و مربیان آگاه و مستعد در صنعت اسب، اقداماتی اساسی اجتماعی در برخورداری از صنعت پویای اسب در ایران می‌باشد. چوری و همکاران (۲۰۲۳) نیز در نتایج تحقیق خود اظهار داشته اند که عدم هماهنگی بین سازمان‌های متولی در خصوص ضعف در استانداردهای پزشکی به روز، هماهنگی بین سازمان‌های متولی در تسهیل سازی صادرات اسب ترکمن و همچنین عدم رعایت اصلاح نژاد اصولی، ضعف محوری در کاهش نرخ صادرات اسب ترکمن می‌باشد (Choori et al., 2023). نقویان و همکاران (۲۰۲۰) نیز در مطالعات خود در زمینه شجره و هم‌خونی اسب ترکمن، با اشاره به این مهم که نژادهای بومی در هر کشور به‌عنوان سرمایه‌های ملی می‌باشند و تنوع ژنتیکی آنها اساس و پایه اجرای برنامه انتخاب و دستیابی به پیشرفت‌های کارآفرینانه می‌باشد. آنها بیان داشتند که رشته‌های متعدد ورزشی در صنعت اسب و سوارکاری وجود دارد که براساس توانایی اسب‌ها در انجام وظیفه‌ای خاص می‌باشد. اسب ترکمن زیبا، لاغر اندام و کشیده از ذخیره‌های ژنتیکی خالص و با ارزش کشور ایران است که در منطقه ترکمن صحرا و در نواحی شرق دریای خزر زندگی کرده و پرورش می‌یابد. از ویژگی‌های منحصر به فرد این نژاد، تحمل حرکات سنگین ورزشی و پیمایش طولانی مدت می‌باشد. اما فقدان پژوهش‌های علمی و پارامترهای ژنتیکی اسب ترکمن مسبب پسروی و نرخ پایین صادرات اسب در استان گلستان بوده است (Naghavian et al., 2018). در توجیه ظرفیت پایین فرصت‌های کارآفرینانه حوزه‌های مذکور می‌توان به فقدان ضوابط شفاف صادرات و لزوم تسهیل سازی و حمایت نهادهای سیاسی متولی اشاره داشت. همچنین استفاده از کارشناسان آگاه جهاد کشاورزی در زمینه قرنطینه و سلامت اسب و ایجاد شناسنامه بین‌المللی سلامت که مورد تایید فدراسیون جهانی اسب سواری باشد می‌تواند چالش‌های اساسی صنعت صادرات اسب را مرتفع سازد. در خصوص متغیر کشاورزی و خدمات اسب پیشنهاد می‌شود که از طریق راه‌اندازی نمایشگاه‌های تولیدات جانبی اسب و همچنین حضور در نمایشگاه‌های بین المللی و اقدام به برپایی نمایشگاه‌های مرتبط در حین برگزاری مسابقات و جشنواره‌های اسب سواری، ضمن آگاهی بخشی مناسب به گرانگاران، فرصت‌های کارآفرینانه غیرفعال این حوزه نیز شکوفا گردد.

از محدودیت‌های پژوهش حاضر استفاده از روش مصاحبات نیمه ساختار یافته و گزینش متخصصان فاز کیفی پژوهش به روش نمونه گیری گلوله برفی بود که این موضوع در دسترسی کامل به اطلاعات مورد نیاز و همچنین حضور کلیه متخصصان فعال در خصوص برخی از فرصت‌های کارآفرینانه صنعت اسب از قبیل صادرات، تولیدات فرآورده‌های لبنی و فرصت‌های کارآفرینانه در بخش خدمات و کشاورزی در روند دستیابی به اطلاعات جامع اثرگذار می‌باشد. همچنین اطلاعات محدودی در خصوص درآمدزایی و مربیان و چاکسوران فعال در حوزه فرامرزی صنعت اسب موجود بود. فقدان یک بانک اطلاعاتی کامل مبنی بر مشخصه‌های جامع فعالان صنعت اسب در گروه‌های مشارکت کننده در این مطالعه از دیگر محدودیت‌های پژوهش حاضر بود. از این رو به مدیران صنفی فدراسیون اسب سواری و همچنین مدیران اجرایی کورس اسب و متخصصان جهاد کشاورزی پیشنهاد می‌گردد که با تهیه یک بانک اطلاعاتی در خصوص منابع انسانی فعال در این صنعت و همچنین شناسنامه کردن اسب‌های ترکمن، بستری لازم جهت بهره وری مناسب از این صنعت را فراهم نمایند.

پیشنهاد می‌گردد که با انجام تحقیقات تطبیقی با کشورهای پیشرو در صنعت اسب، در زمینه بررسی موانع صادرات و قرطینه مطلوب اسب ترکمن، فرصت‌های کارآفرینانه پرورش و تربیت اسب ترکمن در سایر رشته‌های ورزشی صنعت اسب و اقدام به برگزاری رویدادهای ورزشی در رشته‌های درساژ، پرش از موانع، چوگان و زیبایی اسب، ظرفیت فعال کردن فرصت‌های کارآفرینانه این صنعت ارزیابی گردد.

تعارض منافع

در انجام مطالعه حاضر، هیچ‌گونه تضاد منافی وجود ندارد.

### تقدیر و تشکر

از ریاست محترم هیات اسب‌سواری استان گلستان، هیات اسب‌سواری گنبدکاووس، مربیان اجرایی کورس، مربیان و چابکسوران ترکمن، متخصصان سازمان جهادکشاورزی، دامپزشکان و همچنین پرورش دهندگان اسب ترکمن، معاونت پژوهشی دانشگاه آزاداسلامی واحد آزادشهر و پرسنل زحمتمکش مجموعه‌های اسب سواری استان گلستان که با همکاری صمیمانه خود در اجرای این پژوهش مشارکت داشتند، تشکر و قدردانی می‌نمایم.

### مشارکت نویسندگان

در نگارش این مقاله تمامی نویسندگان نقش یکسانی ایفا کردند.

### موازین اخلاقی

در پژوهش حاضر تمامی موازین اخلاقی مرتبط با پژوهش و نگارش مقاله رعایت شده است.

### شفافیت داده‌ها

داده‌ها و مآخذ پژوهش حاضر در صورت درخواست از نویسنده مسئول و ضمن رعایت اصول کپی رایت ارسال خواهد شد.

### حامی مالی

این پژوهش حامی مالی نداشته است.

## References

- Agha Seyyed Azizolah, B., Nik Bakhsh, R., & Safa Nia, A. M. (2021). The Strategic Plan of Islamic Republic of Iran Federation for Equestrian. *Strategic Studies on Youth and Sports*, 19(48), 75-92. [https://fasname.msy.gov.ir/article\\_376.html?lang=en](https://fasname.msy.gov.ir/article_376.html?lang=en)
- Asgharpour Golfazani, A., Esmailzade Ghandhari, M. R., Divkan, B., & Taheri Lari, M. (2021). Casual Factors Affecting the Creation of New Businesses in the Country's Sports: A Qualitative Study. *New Approach in Sport Management*, 10(39), 105-119. <http://ntsmj.issma.ir/article-1-1796-fa.html>
- Belali, M., Moinfard, M., Hamediniya, M., & Amirahmadi, A. (2012). The Viewpoints of Managers and Experts on the Development of Sport Tourism Industry in Khorasan Razavi. *Sport Management Journal*, 4(13), 185-202. <https://doi.org/10.22059/jsm.2012.28720>
- Capatina, O. D., Raduand, R., & MariaIsai, V. (2023). Exploring entrepreneurial intentions within equine sector from Romania: an environmental economics approach. *Journal of Ethics in Entrepreneurship and Technology*, 3(1), 33-51. <https://doi.org/10.1108/JEET-09-2022-0013>
- Choori, A., Razavi, M. H., Dousti, M., & Farzan, F. (2023). Foresight in the Field of Horse Industry and Equestrian Sports with a Scenario Writing Approach. *Sport Management Journal*, 15(1), 73-52. <https://doi.org/10.22059/jsm.2023.297652.2411>
- Gharahbash, A. M. (2016). The role of horse breeding in the development of tourism and employment in Golestan province. The Second National Conference of Macroeconomics of Iran,
- Ghezselfloo, H., Razavi, M. H., & Kalateh Seifari, M. (2022). Determining model of the factors influencing the sustainable development of traditional sports tourism (Case study: Kabadi festival of Sorkhankalateh, Horse-riding

- of Turkman and Guroush and Alish traditional wrestling). *Sport Management Studies*, 14(71), 241-274. [https://smrj.ssric.ac.ir/article\\_1767.html?lang=en](https://smrj.ssric.ac.ir/article_1767.html?lang=en)
- Ghorbani, M. H., & Safai, H. R. (2020). A Model for Development of Sport Careers in Iran. *New Approach in Sport Management*, 38(31), 55-72. <http://ntsmj.issma.ir/article-1-1518-fa.html>
- Gorzin, M. M., Saidie, P., Hosseini, M. R., & Fallah, Z. A. (2022). Designing the sports-recreational tourism entrepreneurship model with an interpretative structural approach. *Organizational Behavior Management in Sport*, 11(5), 43-67. <https://doi.org/10.22059/jsm.2022.690820>
- Hemmonsby, J., & Tichaawa, T. M. (2018). The effects of major sport event leveraging for tourism and destination branding: The case of South Africa as an emerging destination. *Geo Journal of tourism and Geosite*, 6(1), 213-226. [https://www.researchgate.net/publication/324014320\\_The\\_effects\\_of\\_major\\_sport\\_event\\_leveraging\\_for\\_tourism\\_and\\_destination\\_branding\\_The\\_case\\_of\\_South\\_Africa\\_as\\_an\\_emerging\\_destination](https://www.researchgate.net/publication/324014320_The_effects_of_major_sport_event_leveraging_for_tourism_and_destination_branding_The_case_of_South_Africa_as_an_emerging_destination)
- Karkon, L., Zitonli, A. H., & Asadi, H. (2013). The Effect of Horse Racing Sport Event on the Development of Sport Tourism in Golestan Province. *Sport Management Journal*, 1(2), 9-17. <http://ntsmj.issma.ir/article-1-88-fa.html>
- Lupoae, D., Wilk, V., & Radu, I. R. (2023). Sustainable entrepreneurship in equine services. *Journal of Business Research*, 170, 114361. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.114361>
- Mehrinejad, S., & Khotbe, S. (2023). Identifying the Practical Factors of dealing with the impact of the Coronavirus on the attraction of sports tourism (Case Study: Equestrian Competitions in Golestan Province). *Research in Sport Management and Marketing*, 4(1), 1-12. [https://rsmm.uma.ac.ir/article\\_2120.html](https://rsmm.uma.ac.ir/article_2120.html)
- Mehrnavaz, A., & Eslami, S. (2021). The role of sports tourism in the development of entrepreneurship in Hormozgan province (emphasis on beaches and water sports). *Research in the management of applied sports*, 10(2), 100-189. <https://arsemb.journals.pnu.ac.ir/?lang=fa>
- Moladoust, K., & Yanpi, T. (2021). Explaining the strategic planning of Chugan tourism development in Iran. *Tourism Space Quarterly*, 9(34), 128-112. <https://sanad.iau.ir/en/Journal/gjts/Article/999246>
- Mortezaee, L., & Kalate Seifari, M. (2020). Sports tourism development with an emphasis on hidden areas. *Applied Research in Sport Management*, 8(4), 75-86. <https://doi.org/10.30473/arism.2020.6806>
- Naghavi, M., & Khadem, A. R. (2021). Investigating the role of tourism of sporting events on the economic development of Turkmen Sahara region in Golestan province. *New Approach in Sport Management*, 39(35), 83-102. <http://ntsmj.issma.ir/article-1-1705-en.html>
- Naghavian, S., Saghi, D., & Mobaraki, A. (2018). Estimation of Inbreeding and Survey of the Pedigree Structure of Iranian Turkmen Horses Population. *Res Anim Prod*, 9(22), 131-137. <https://doi.org/10.29252/rap.9.22.131>
- Perić Mark, V., & Vitezić, Đ. J. (2019). Business models for active outdoor sport event tourism experiences. *Tourism Management Perspectives*, 32, 10056. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2019.100561>
- Roult, R., Lavigne, M. A., & Auger, D. (2017). The horse racing industry in Canada: current status and prospects. *Managing Sport and Leisure*, 55(0), 01-35. <https://doi.org/10.1080/23750472.2017.1338534>
- Sadin, H., Poortahei, M., & Eftekhari, M. R. (2021). Identifying and evaluating the value chain of rural businesses with branding capabilities (case study: Turkmen Sahra region of Golestan province). *Rural Research Journal*, 12(2), 218-231. <https://doi.org/10.22059/jrur.2021.302145.1499>
- Salarzahi, H. A., Pooranjna, G., & Ahag, F. (2021). Identifying and prioritizing sports tourism development strategies in urban areas: Gonbadkavos city. *Quarterly Journal of Economy and Urban Planning*, 2(2), 100-190. [http://eghtesadeshahr.tehran.ir/article\\_134288.html](http://eghtesadeshahr.tehran.ir/article_134288.html)
- Sigurðardóttir, I. (2018). Wellness and equestrian tourism-new kind of adventure? *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 8(2), 322-315. <https://doi.org/10.1080/15022250.2018.1522718>
- Worapinij, P., Jantarakolica, K., & Kanittinsuttitong, N. (2018). Sports Tourism Management Model and the development of sport tourism in Thailand. The 22nd International Society for Business Innovation and Technology Management Conference, Bangkok, Thailand.
- Yanpi, T., & Dosti, M. (2019). Challenges and Opportunities to Develop Equestrian Sports in Golestan Province. *Sport Management and Development*, 8(3), 88-101. <https://doi.org/10.22124/jsmd.2019.3791>