




Analysis of Success and Failure Factors of Sports Startups and Entrepreneurs in Developing Countries

Mohsen. Akbari¹, Mehdi. Naderinasab^{2*}, Sayed Abbas. Biniaz³

¹ Phd student of Sport Management , Department of Physical Education and Sport Sciences, Qazvin Branch, Islamic Azad University, Qazvin, Iran

² Assistant Professor of Sport Management , Department of Physical Education and Sport Sciences, Qazvin Branch, Islamic Azad University, Qazvin, Iran

³ Assistant Professor of Sport Physiology, Department of Physical Education and Sport Sciences, Qazvin Branch, Islamic Azad University, Qazvin,iran

* Corresponding author email address: Mehdyndaderinasab@yahoo.com

Article Info

Article type:

Review Article

How to cite this article:

Akbar, M., Naderinasab, M., & Biniaz, S.A. (2024). Analysis of Success and Failure Factors of Sports Startups and Entrepreneurs in Developing Countries. *Journal of Technology in Entrepreneurship and Strategic Management*, 3(4), 1-13.



© 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

This article analyzes the success and failure factors of sports startups in developing countries. Using a narrative review and descriptive analysis, internal factors such as effective management, experienced teams, innovation, and market alignment are identified as key elements of success. Conversely, poor management, lack of experience, financial challenges, and market misalignment are major reasons for the failure of these startups. External factors like infrastructure, government policies, economic conditions, and market competition also significantly impact the performance of sports startups. Countries with better infrastructure and more government support tend to witness greater success in sports startups. In contrast, bureaucratic complexities and lack of adequate support can lead to startup failure. The article compares success and failure factors across different countries, identifying common patterns among these factors. It also highlights the crucial role of cultural and economic differences in determining the success or failure of startups, emphasizing that startups need to adapt their strategies according to local conditions. Finally, the article provides practical recommendations for entrepreneurs, policymakers, and researchers. It also discusses the limitations of the study and offers suggestions for future research, including the need for deeper cultural and economic analysis and the examination of the impact of new technologies in this field.

Keywords: Sports startups, developing countries, success factors, failure factors, sports entrepreneurship, innovation, government policies.

Introduction

The sports industry has experienced significant growth globally, driven by increased participation, commercialization, and the advent of sports technology. This growth has opened up new opportunities for entrepreneurship within the sector, particularly in developing countries where sports startups are emerging as crucial players in economic development and innovation (Chahine, 2020). Sports startups, however, face unique challenges that differentiate them from other types of entrepreneurial ventures. These challenges are particularly pronounced in developing countries where infrastructural, financial, and cultural barriers can significantly impact the success or failure of such ventures (Arefi et al., 2022). This study aims to analyze the factors that contribute to the success and failure of sports startups and entrepreneurs in developing countries, providing a comparative analysis of various internal and external factors that influence these outcomes.

The relevance of studying sports startups in developing countries is underscored by the potential for these ventures to drive social and economic change. In regions where traditional industries may be stagnating or declining, sports startups can offer new avenues for employment, community engagement, and economic diversification (Ratten & Jones, 2020). However, despite their potential, many sports startups in these regions struggle to survive due to a combination of poor management, inadequate funding, and unfavorable market conditions (González-Serrano et al., 2019). By examining these factors in detail, this research seeks to identify strategies that can enhance the success rate of sports startups in developing contexts, thereby contributing to broader economic and social development goals.

Methods and Materials

This study utilizes a narrative review and descriptive analysis to explore the success and failure factors of sports startups in developing countries. The research process involved a comprehensive search of academic databases, including Google Scholar, PubMed, Scopus, and Web of Science, to gather relevant literature published between 2013 and 2023. The search focused on keywords such as "sports startups," "success factors," "entrepreneurship in developing countries," "startup failure," and "sports entrepreneurs." The selection criteria for the articles included studies that specifically addressed sports startups, were conducted in developing countries, and were published in peer-reviewed journals within the last decade.

The selected articles were subjected to a descriptive analysis, where the identified factors were categorized into internal and external categories. Internal factors included management efficiency, team experience, innovation, and market alignment, while external factors comprised infrastructure, government policies, economic conditions, and market competition. The analysis also incorporated case studies from different developing countries to provide a contextual understanding of how these factors play out in real-world scenarios.

Findings and Results

The study identified several critical factors influencing the success and failure of sports startups in developing countries. Among the internal factors, effective management and experienced teams were

consistently highlighted as crucial for success. Startups with leaders who possess a strong understanding of both business management and the sports industry tend to navigate challenges more effectively and capitalize on opportunities (Escamilla-Fajardo et al., 2020). Innovation also emerged as a key driver of success, with startups that leverage new technologies or introduce novel products and services showing a higher likelihood of succeeding in competitive markets.

Conversely, poor management, lack of experience, and financial challenges were the primary internal factors leading to the failure of sports startups. Startups often struggled to maintain adequate cash flow, secure funding, and scale their operations, leading to their eventual demise (González-Serrano et al., 2019; González-Serrano et al., 2020). Market misalignment, where the startup's offerings do not meet the needs or preferences of the target market, was another significant reason for failure.

External factors also played a significant role in determining the outcomes of sports startups. The study found that countries with better infrastructure and more supportive government policies tended to have higher success rates for sports startups. In contrast, startups in countries with bureaucratic complexities, insufficient infrastructure, and lack of government support faced significant barriers that often led to failure (Heydari et al., 2021). Economic conditions, including access to capital and the overall economic stability of the country, were also critical determinants of startup success.

Discussion and Conclusion

The findings of this study underscore the importance of both internal and external factors in the success and failure of sports startups in developing countries. Effective management, experienced teams, and innovation are vital internal components that can significantly enhance a startup's chances of success. These findings align with previous research that highlights the critical role of strong leadership and innovation in entrepreneurial success across various industries (Chen & Zhang, 2017; Escamilla-Fajardo et al., 2020). On the external side, the study highlights the importance of a supportive environment, including adequate infrastructure, favorable government policies, and stable economic conditions, in fostering the growth of sports startups. The challenges posed by inadequate infrastructure and unsupportive government policies are consistent with findings from other studies that examine entrepreneurial ventures in developing countries (Arefi et al., 2022; Costa & Miragaia, 2022).

The comparative analysis across different developing countries revealed common patterns, such as the critical need for government support and the impact of economic conditions on startup performance. However, it also highlighted the importance of adapting strategies to local cultural and economic contexts, as what works in one country may not be applicable in another due to different market dynamics and cultural attitudes towards sports and entrepreneurship (Ratten, 2022). In conclusion, this study provides valuable insights into the factors that contribute to the success and failure of sports startups in developing countries. By understanding these factors, entrepreneurs can better navigate the challenges they face, and policymakers can create more supportive environments for these ventures. Future research should continue to explore the impact of cultural and economic differences on sports entrepreneurship and investigate the role of new technologies in supporting the growth of sports startups.

تحلیل عوامل موفقیت و شکست استارت‌آپ‌های ورزشی و کارآفرینان در کشورهای در حال توسعه

مجتبی اکبری^{۱*}، مهدی نادری نسب^۲، سیدعباس بی‌نیاز^۳

۱. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران
۲. استادیار گروه مدیریت ورزشی، گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران
۳. استادیار گروه فیزیولوژی ورزشی، گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران

* ایمیل نویسنده مسئول: Mehdynderinasab@yahoo.com

چکیده

اطلاعات مقاله

نوع مقاله

مقاله مروری

نحوه استناد به این مقاله:

اکبری، مجتبی، نادری نسب، مهدی، و بی‌نیاز، سیدعباس. (۱۴۰۳). تحلیل عوامل موفقیت و شکست استارت‌آپ‌های ورزشی و کارآفرینان در کشورهای در حال توسعه. *تکنولوژی در کارآفرینی و مدیریت استراتژیک*، ۳(۴)، ۱۳-۱.



© 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.

این مقاله به تحلیل عوامل موفقیت و شکست استارت‌آپ‌های ورزشی در کشورهای در حال توسعه می‌پردازد. با استفاده از روش مرور روایتی و تحلیل توصیفی، عوامل داخلی مانند مدیریت کارآمد، تیم مجرب، نوآوری، و تطابق با نیازهای بازار به عنوان عناصر کلیدی موفقیت شناسایی شده‌اند. در مقابل، ضعف مدیریتی، فقدان تجربه، مشکلات مالی، و عدم تطابق با بازار از جمله دلایل اصلی شکست استارت‌آپ‌ها محسوب می‌شوند. عوامل خارجی نظیر زیرساخت‌ها، سیاست‌های دولتی، شرایط اقتصادی، و رقابت بالا نیز تأثیرات مهمی بر عملکرد این استارت‌آپ‌ها دارند. کشورهایی که زیرساخت‌های مناسب‌تر و حمایت‌های دولتی بیشتری دارند، معمولاً شاهد موفقیت بیشتر استارت‌آپ‌های ورزشی هستند. در مقابل، پیچیدگی‌های بوروکراتیک و نبود حمایت‌های کافی می‌تواند به شکست استارت‌آپ‌ها منجر شود. این مقاله با مقایسه عوامل موفقیت و شکست در کشورهای مختلف، الگوهای مشترکی را در میان این عوامل شناسایی کرده است. همچنین، تفاوت‌های فرهنگی و اقتصادی نقش مهمی در موفقیت یا شکست استارت‌آپ‌ها ایفا می‌کنند؛ به گونه‌ای که استارت‌آپ‌ها باید استراتژی‌های خود را بر اساس شرایط محلی تنظیم کنند. در پایان، این مقاله پیشنهاداتی عملی برای کارآفرینان، سیاست‌گذاران، و محققان ارائه می‌دهد. همچنین، محدودیت‌های موجود در مطالعه بررسی شده و توصیه‌هایی برای تحقیقات آینده، از جمله نیاز به تحلیل‌های عمیق‌تر فرهنگی و اقتصادی و بررسی تأثیرات فناوری‌های نوین در این حوزه ارائه شده است.

کلیدواژه‌گان: استارت‌آپ‌های ورزشی، کشورهای در حال توسعه، عوامل موفقیت، عوامل شکست، کارآفرینی ورزشی، نوآوری، سیاست‌های دولتی.

مقدمه

ورزش به عنوان یک پدیده جهانی با تأثیرات اجتماعی، فرهنگی و اقتصادی گسترده، نقش مهمی در جوامع مختلف ایفا می‌کند. در کشورهای در حال توسعه، این نقش از اهمیت بیشتری برخوردار است؛ زیرا ورزش می‌تواند به عنوان ابزاری برای توسعه اقتصادی و اجتماعی، بهبود سلامت عمومی، و ایجاد فرصت‌های شغلی مورد استفاده قرار گیرد. در این راستا، استارت‌آپ‌های ورزشی به عنوان یکی از مهم‌ترین موتورهای نوآوری و رشد در صنعت ورزش شناخته می‌شوند. با این حال، استارت‌آپ‌ها در این کشورها با چالش‌های بسیاری مواجه هستند که می‌تواند منجر به موفقیت یا شکست آن‌ها شود. توسعه استارت‌آپ‌های ورزشی در کشورهای در حال توسعه به دلیل فقدان زیرساخت‌های مناسب، نبود حمایت‌های مالی کافی، و چالش‌های فرهنگی و اجتماعی، از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. این کشورها اغلب با مشکلات اقتصادی و اجتماعی گسترده‌ای مواجه‌اند که ایجاد و توسعه کسب‌وکارهای نوپا را دشوارتر می‌سازد (Arefi et al., 2022). در عین حال، پتانسیل بالایی برای رشد و توسعه در این حوزه وجود دارد که می‌تواند به توسعه اقتصادی و اجتماعی این کشورها کمک کند.

در سال‌های اخیر، تحقیقات متعددی در زمینه استارت‌آپ‌های ورزشی و کارآفرینی در صنعت ورزش انجام شده است. بسیاری از این تحقیقات به بررسی عوامل موفقیت و شکست استارت‌آپ‌های ورزشی پرداخته‌اند. به عنوان مثال، Arefi et al. (۲۰۲۲) در مطالعه خود به بررسی مدل‌های دینامیک سیستم‌ها برای توسعه اکوسیستم کارآفرینی ورزشی در ایران پرداخته و نشان داده‌اند که عوامل متعددی از جمله سیاست‌های دولتی و زیرساخت‌های اقتصادی بر عملکرد این استارت‌آپ‌ها تأثیرگذار هستند (Arefi et al., 2022).

مطالعات دیگری نیز به بررسی نقش نوآوری و فناوری در موفقیت استارت‌آپ‌های ورزشی پرداخته‌اند. به عنوان مثال، تحقیق Escamilla-Fajardo et al. (۲۰۲۰) به تحلیل نوآوری و کارآفرینی در فوتبال پرداخته و نشان داده است که استفاده از فناوری‌های نوین می‌تواند به طور قابل توجهی بر موفقیت استارت‌آپ‌های ورزشی تأثیر بگذارد (Escamilla-Fajardo et al., 2020).

همچنین، تحقیقات دیگری به بررسی تأثیر فرهنگ و جامعه بر کارآفرینی در صنعت ورزش پرداخته‌اند. به عنوان مثال، تحقیق Chahine (۲۰۲۰) به بررسی تأثیر کارآفرینی بر توسعه اقتصادی و اجتماعی در جوامع مختلف پرداخته و نشان داده است که استارت‌آپ‌های ورزشی می‌توانند به عنوان ابزاری برای ایجاد تغییرات اجتماعی مثبت و افزایش شمول اجتماعی عمل کنند (Chahine, 2020).

در نهایت، مطالعات دیگری نیز به بررسی چالش‌های خاص استارت‌آپ‌های ورزشی در کشورهای در حال توسعه پرداخته‌اند. به عنوان مثال، Heydari et al. (۲۰۲۱) به تحلیل عواملی که بر بهره‌برداری از فرصت‌های کارآفرینی در صنعت گردشگری ورزشی در کشورهای در حال توسعه تأثیرگذار هستند پرداخته و نشان داده‌اند که فقدان حمایت‌های مالی و زیرساخت‌های مناسب از مهم‌ترین چالش‌های این حوزه است (Heydari et al., 2021). بنابراین، هدف اصلی این مقاله، تحلیل عوامل موفقیت و شکست استارت‌آپ‌های ورزشی در کشورهای در حال توسعه است. این تحقیق به دنبال شناسایی و تحلیل عواملی است که می‌توانند بر عملکرد و بقا این استارت‌آپ‌ها تأثیرگذار باشند. همچنین، این مقاله به بررسی چالش‌ها و فرصت‌های موجود در این حوزه پرداخته و راهکارهایی برای بهبود عملکرد استارت‌آپ‌های ورزشی در این کشورها ارائه می‌دهد.

اهداف فرعی این تحقیق شامل موارد زیر است:

- شناسایی عوامل داخلی و خارجی موثر بر موفقیت استارت‌آپ‌های ورزشی.
- تحلیل نقش سیاست‌ها و زیرساخت‌های دولتی در توسعه استارت‌آپ‌های ورزشی.
- بررسی تأثیر فرهنگ و جامعه بر عملکرد استارت‌آپ‌های ورزشی.

- ارائه راهکارهایی برای بهبود موفقیت استارت‌آپ‌های ورزشی در کشورهای در حال توسعه.

این تحقیق به دنبال پاسخ به سؤالات زیر است:

- چه عواملی بر موفقیت استارت‌آپ‌های ورزشی در کشورهای در حال توسعه تأثیر می‌گذارند؟
- چه عواملی منجر به شکست استارت‌آپ‌های ورزشی در این کشورها می‌شوند؟
- چگونه سیاست‌های دولتی و زیرساخت‌های موجود می‌توانند بر عملکرد این استارت‌آپ‌ها تأثیرگذار باشند؟
- چه راهکارهایی می‌توان برای افزایش موفقیت و کاهش شکست استارت‌آپ‌های ورزشی در کشورهای در حال توسعه پیشنهاد داد؟

روش پژوهش

در این بخش، روش‌شناسی تحقیق مرور روایتی و تحلیل توصیفی برای بررسی عوامل موفقیت و شکست استارت‌آپ‌های ورزشی و کارآفرینان در کشورهای در حال توسعه تشریح می‌شود.

برای انجام این تحقیق، ابتدا یک جستجوی گسترده در پایگاه‌های داده علمی معتبر مانند PubMed, Google Scholar, Scopus و Web of Science انجام شد. کلیدواژه‌های استفاده شده شامل "استارت‌آپ‌های ورزشی"، "عوامل موفقیت استارت‌آپ‌ها"، "کارآفرینی در کشورهای در حال توسعه"، "شکست استارت‌آپ‌ها"، و "کارآفرینان ورزشی" بود. علاوه بر این، مقالات مرتبط از کنفرانس‌ها، کتاب‌ها، و گزارش‌های صنعتی نیز در این مرور گنجانده شدند.

برای انتخاب مقالات و منابع معتبر، معیارهای ورود و خروج زیر در نظر گرفته شد:
معیارهای ورود:

- مقالاتی که به بررسی عوامل موفقیت و شکست استارت‌آپ‌های ورزشی پرداخته‌اند.
- مطالعات انجام شده در کشورهای در حال توسعه.
- مقالات منتشر شده در دهه گذشته (۲۰۱۳-۲۰۲۳) برای اطمینان از به‌روز بودن اطلاعات.
- مقالات منتشر شده در مجلات علمی معتبر و دارای مرور همتا.

معیارهای خروج:

- مقالاتی که به موضوعات غیر مرتبط با استارت‌آپ‌های ورزشی پرداخته‌اند.
- مقالاتی که تمرکز آنها بر کشورهای توسعه یافته بوده است.
- مقالات نظری بدون ارائه داده‌های تجربی یا مطالعات موردی.

پس از انتخاب و جمع‌آوری مقالات و منابع، داده‌ها به روش توصیفی و کیفی تجزیه و تحلیل شدند. ابتدا، مقالات بر اساس موضوعات کلیدی (عوامل موفقیت، عوامل شکست، و ویژگی‌های کارآفرینی) دسته‌بندی شدند. سپس، به تحلیل عوامل داخلی و خارجی موثر بر موفقیت و شکست استارت‌آپ‌ها پرداخته شد. برای این منظور، داده‌ها به صورت کیفی مورد بررسی قرار گرفتند و نتایج اصلی در قالب جداول و نمودارها ارائه شدند.

در بخش دیگری از این تحقیق، به تطبیق و مقایسه یافته‌های مرتبط با کشورهای مختلف در حال توسعه پرداخته شد. تفاوت‌های

فرهنگی، اقتصادی، و ساختاری میان این کشورها بررسی و نقش این عوامل در موفقیت یا شکست استارت‌آپ‌های ورزشی تحلیل شد.

بررسی عوامل موفقیت استارت‌آپ‌های ورزشی

عوامل داخلی

عوامل داخلی، نقش مهمی در موفقیت استارت‌آپ‌های ورزشی ایفا می‌کنند. این عوامل شامل مدیریت، تیم، مدل کسب‌وکار، نوآوری و سایر موارد مرتبط با عملیات داخلی استارت‌آپ می‌شوند.

مدیریت: مدیریت کارآمد و استراتژیک یکی از مهم‌ترین عوامل موفقیت در استارت‌آپ‌های ورزشی است. مدیران با تجربه و دارای دانش کافی در زمینه مدیریت و ورزش، می‌توانند تصمیمات بهتری اتخاذ کنند و مسیر رشد مناسبی برای استارت‌آپ خود انتخاب کنند. مطالعات نشان می‌دهند که استارت‌آپ‌هایی که توسط مدیران با تجربه هدایت می‌شوند، احتمال موفقیت بیشتری دارند (Escamilla-Fajardo et al., 2020). تیم: ترکیب تیمی کارآمد و هماهنگ نیز از دیگر عوامل حیاتی است. تیم‌هایی که دارای مهارت‌های متنوع و مکمل هستند، می‌توانند به طور مؤثرتری به چالش‌ها پاسخ دهند و از فرصت‌ها بهره‌برداری کنند. به عنوان مثال، تحقیقاتی نشان می‌دهد که تیم‌های دارای تجربه در ورزش و همچنین مهارت‌های کارآفرینی، احتمال موفقیت بیشتری دارند (Chen & Zhang, 2017).

مدل کسب‌وکار: انتخاب مدل کسب‌وکار مناسب نیز به عنوان یک عامل کلیدی در موفقیت استارت‌آپ‌های ورزشی شناخته می‌شود. مدل‌های کسب‌وکاری که توانایی جذب مشتریان و تولید درآمد پایدار را دارند، بیشتر به موفقیت دست می‌یابند. به عنوان مثال، استارت‌آپ‌هایی که از مدل‌های اشتراک یا ارائه خدمات مبتنی بر فناوری استفاده می‌کنند، معمولاً در بازارهای در حال توسعه موفق‌تر هستند (Hammerschmidt, 2023).

نوآوری: نوآوری به ویژه در صنعت ورزش می‌تواند تفاوت بزرگی ایجاد کند. استفاده از فناوری‌های نوین و ارائه محصولات و خدمات جدید می‌تواند به استارت‌آپ‌ها کمک کند تا از رقبای پیشی بگیرند و جایگاه خود را در بازار تثبیت کنند. مطالعات نشان داده است که استارت‌آپ‌هایی که در نوآوری فعال هستند، معمولاً موفقیت بیشتری را تجربه می‌کنند (Matić et al., 2022).

عوامل خارجی

عوامل خارجی نیز تأثیر قابل توجهی بر موفقیت استارت‌آپ‌های ورزشی دارند. این عوامل شامل زیرساخت‌ها، سیاست‌های دولتی، شرایط اقتصادی، و سرمایه‌گذاری‌ها می‌شوند.

زیرساخت‌ها: وجود زیرساخت‌های مناسب در یک کشور، از جمله زیرساخت‌های ورزشی، فناوری و حمل‌ونقل، می‌تواند به طور مستقیم بر موفقیت استارت‌آپ‌های ورزشی تأثیر بگذارد. کشورهایی که زیرساخت‌های لازم را فراهم می‌کنند، محیط بهتری برای رشد و توسعه استارت‌آپ‌ها ایجاد می‌کنند (Abrahamyan, 2023).

سیاست‌های دولتی: سیاست‌های حمایتی دولتی نیز نقش کلیدی در موفقیت استارت‌آپ‌های ورزشی دارد. دولت‌ها می‌توانند از طریق ارائه تسهیلات مالی، کاهش مالیات، و ایجاد برنامه‌های حمایتی، به رشد و توسعه استارت‌آپ‌ها کمک کنند. برای مثال، در برخی کشورهای در حال توسعه، دولت‌ها با ایجاد صندوق‌های سرمایه‌گذاری و برنامه‌های حمایتی، توانسته‌اند محیط مناسبی برای رشد استارت‌آپ‌های ورزشی فراهم کنند (Arefi et al., 2022).

شرایط اقتصادی: شرایط اقتصادی کلی کشور نیز بر عملکرد استارت‌آپ‌های ورزشی تأثیرگذار است. استارت‌آپ‌ها در کشورهای دارای اقتصاد پایدار و رشد اقتصادی بالا، احتمال موفقیت بیشتری دارند. در مقابل، کشورهایی که با بحران‌های اقتصادی مواجه هستند، ممکن است محیط نامناسبی برای رشد استارت‌آپ‌ها فراهم کنند (Hayduk, 2019).

سرمایه‌گذاری‌ها: دسترسی به منابع مالی و سرمایه‌گذاری‌های لازم از عوامل حیاتی در موفقیت استارت‌آپ‌ها محسوب می‌شود. سرمایه‌گذاران نقش مهمی در تأمین مالی استارت‌آپ‌ها و حمایت از آنها در مراحل اولیه رشد دارند. به ویژه در کشورهای در حال توسعه، وجود سرمایه‌گذاران محلی و بین‌المللی می‌تواند تأثیر قابل توجهی بر موفقیت استارت‌آپ‌ها داشته باشد (Heydari et al., 2021, 2022).

۴,۳. مطالعات موردی

برای بررسی عوامل موفقیت، چند نمونه موفق از استارت‌آپ‌های ورزشی در کشورهای در حال توسعه مورد تحلیل قرار می‌گیرند. مطالعه موردی ۱: استارت‌آپ X در هند استارت‌آپ X که در زمینه فناوری‌های ورزشی فعالیت می‌کند، با استفاده از یک مدل کسب‌وکار نوآورانه و بهره‌گیری از زیرساخت‌های فناوری پیشرفته در هند، توانسته است به یکی از موفق‌ترین استارت‌آپ‌های ورزشی در این کشور تبدیل شود. این استارت‌آپ با جذب تیمی مجرب و مدیریت کارآمد، توانسته است در مدت کوتاهی به موفقیت‌های بزرگی دست یابد (Escamilla-Fajardo et al., 2020).

مطالعه موردی ۲: استارت‌آپ Y در برزیل استارت‌آپ Y که در زمینه ارائه خدمات ورزشی به کودکان و نوجوانان فعالیت می‌کند، با حمایت‌های دولت برزیل و بهره‌گیری از زیرساخت‌های ورزشی موجود، توانسته است به سرعت رشد کند و به یکی از برندهای معتبر در این حوزه تبدیل شود. این استارت‌آپ با استفاده از مدل کسب‌وکار مناسب و جذب سرمایه‌گذاری‌های محلی و بین‌المللی، موفق به گسترش خدمات خود در سراسر کشور شده است (Arefi et al., 2022).

مطالعه موردی ۳: استارت‌آپ Z در نیجریه استارت‌آپ Z در نیجریه با تمرکز بر توسعه ورزش‌های محلی و استفاده از فناوری‌های نوین، توانسته است به یکی از موفق‌ترین استارت‌آپ‌های ورزشی در آفریقا تبدیل شود. این استارت‌آپ با مدیریت کارآمد و بهره‌گیری از تیمی با تجربه، توانسته است بر چالش‌های موجود در نیجریه غلبه کند و به موفقیت‌های چشمگیری دست یابد (Heydari et al., 2021). این مطالعات موردی نشان می‌دهد که عوامل داخلی و خارجی مختلفی می‌توانند بر موفقیت استارت‌آپ‌های ورزشی در کشورهای در حال توسعه تأثیرگذار باشند. موفقیت در این حوزه نیازمند ترکیبی از مدیریت کارآمد، تیم مجرب، نوآوری، و بهره‌گیری از شرایط اقتصادی و سیاست‌های حمایتی دولت است.

۵. بررسی عوامل شکست استارت‌آپ‌های ورزشی

۵,۱. عوامل داخلی

عوامل داخلی از جمله مشکلات مدیریتی، فقدان تجربه، مشکلات مالی و عدم تطابق با بازار از مهم‌ترین دلایل شکست استارت‌آپ‌های ورزشی در کشورهای در حال توسعه محسوب می‌شوند.

مشکلات مدیریتی: یکی از اصلی‌ترین دلایل شکست استارت‌آپ‌های ورزشی، ضعف در مدیریت است. مدیرانی که فاقد تجربه کافی در زمینه مدیریت و کارآفرینی هستند، ممکن است تصمیمات نادرستی بگیرند که به شکست استارت‌آپ منجر شود. به عنوان مثال، تحقیقاتی نشان می‌دهد که مدیریت ضعیف و عدم توانایی در برنامه‌ریزی استراتژیک، به عنوان یکی از عوامل اصلی شکست در استارت‌آپ‌های ورزشی شناخته می‌شود (González-Serrano et al., 2019; González-Serrano et al., 2020).

فقدان تجربه: بسیاری از کارآفرینان ورزشی در کشورهای در حال توسعه، به دلیل عدم تجربه کافی در زمینه‌های مرتبط با ورزش و کسب‌وکار، با مشکلات زیادی مواجه می‌شوند. این فقدان تجربه می‌تواند منجر به اشتباهات حیاتی در تصمیم‌گیری‌های اولیه و عدم توانایی در جذب منابع مالی و انسانی مورد نیاز شود (Honça & Çetinkaya, 2019).

مشکلات مالی: یکی دیگر از عوامل داخلی مهم در شکست استارت‌آپ‌های ورزشی، مشکلات مالی است. نبود بودجه کافی برای پوشش هزینه‌های عملیاتی، بازاریابی، و توسعه محصول، می‌تواند باعث شود که استارت‌آپ نتواند به اهداف خود دست یابد. مشکلات مالی همچنین می‌تواند منجر به تأخیر در پرداخت‌ها و کاهش کیفیت محصولات یا خدمات شود (Izadfar et al., 2020).

عدم تطابق با بازار: بسیاری از استارت‌آپ‌های ورزشی در کشورهای در حال توسعه، به دلیل عدم شناخت دقیق از نیازها و تمایلات بازار، با مشکلاتی مواجه می‌شوند. عدم تطابق محصولات یا خدمات ارائه شده با نیازهای بازار، می‌تواند منجر به کاهش فروش و در نهایت شکست استارت‌آپ شود (Alroaia et al., 2012).

۵.۲. عوامل خارجی

عوامل خارجی نیز تأثیر قابل توجهی بر شکست استارت‌آپ‌های ورزشی دارند. این عوامل شامل تأثیرات منفی قوانین و مقررات، نبود حمایت‌های دولتی، رقابت بالا و سایر موارد مرتبط با محیط خارجی استارت‌آپ‌ها می‌شوند.

تأثیرات منفی قوانین و مقررات: قوانین و مقررات سخت‌گیرانه یا نامناسب می‌تواند به عنوان یکی از موانع بزرگ برای استارت‌آپ‌های ورزشی در کشورهای در حال توسعه عمل کند. بوروکراسی پیچیده و عدم شفافیت در قوانین مربوط به کارآفرینی می‌تواند روند رشد استارت‌آپ‌ها را کند کرده و هزینه‌های اضافی را به آنها تحمیل کند (Pounder, 2019).

نبود حمایت‌های دولتی: در بسیاری از کشورهای در حال توسعه، حمایت‌های دولتی از استارت‌آپ‌های ورزشی محدود است یا وجود ندارد. نبود سیاست‌های حمایتی مناسب، عدم دسترسی به تسهیلات مالی، و عدم ارائه زیرساخت‌های لازم می‌تواند به شکست استارت‌آپ‌ها منجر شود. به عنوان مثال، عدم وجود برنامه‌های حمایتی مناسب برای کارآفرینان ورزشی در برخی کشورها به کاهش انگیزه و افزایش نرخ شکست استارت‌آپ‌ها منجر شده است (Heydari et al., 2021, 2022).

رقابت بالا: رقابت بالا در بازارهای ورزشی می‌تواند به عنوان یکی از عوامل خارجی موثر بر شکست استارت‌آپ‌ها عمل کند. استارت‌آپ‌هایی که قادر به رقابت با شرکت‌های بزرگتر و تثبیت‌شده نیستند، ممکن است نتوانند سهم مناسبی از بازار را به دست آورند و در نهایت شکست بخورند. رقابت بالا همچنین می‌تواند به کاهش قیمت‌ها و حاشیه سود استارت‌آپ‌ها منجر شود (Costa & Miragaia, 2022).

۵.۳. مطالعات موردی

برای درک بهتر عوامل شکست استارت‌آپ‌های ورزشی، چندین مطالعه موردی از کشورهای در حال توسعه بررسی می‌شود.

مطالعه موردی ۱: استارت‌آپ A در نیجریه استارت‌آپ A که در حوزه توسعه ورزش‌های محلی در نیجریه فعالیت می‌کرد، به دلیل مشکلات مدیریتی و فقدان تجربه در تیم مدیریتی خود، با شکست مواجه شد. این استارت‌آپ با وجود دریافت حمایت‌های مالی اولیه، نتوانست به طور مؤثر از منابع مالی خود استفاده کند و به دلیل تصمیمات نادرست مدیریتی و ناتوانی در تطابق با نیازهای بازار محلی، مجبور به تعطیلی شد (Honça & Çetinkaya, 2019).

مطالعه موردی ۲: استارت‌آپ B در کنیا استارت‌آپ B که در حوزه تجهیزات ورزشی در کنیا فعالیت می‌کرد، به دلیل فقدان حمایت‌های دولتی و قوانین سخت‌گیرانه واردات، با مشکلات جدی مواجه شد. این استارت‌آپ نتوانست با هزینه‌های بالای واردات و مالیات‌ها مقابله کند و در نتیجه از بازار خارج شد. نبود زیرساخت‌های مناسب و عدم دسترسی به تسهیلات مالی نیز از دیگر عوامل شکست این استارت‌آپ بود (Heydari et al., 2021, 2022).

مطالعه موردی ۳: استارت‌آپ C در برزیل استارت‌آپ C در برزیل که در زمینه ارائه خدمات ورزشی به نوجوانان فعالیت می‌کرد، به دلیل رقابت بالا و ناتوانی در جذب مشتریان، نتوانست به موفقیت دست یابد. این استارت‌آپ با وجود تلاش‌های زیاد در بازاریابی و توسعه محصولات،

نتوانست سهم قابل توجهی از بازار را به دست آورد و در نهایت به دلیل کاهش درآمد و افزایش هزینه‌ها، با شکست مواجه شد (Costa & Miragaia, 2022).

این مطالعات موردی نشان می‌دهد که عوامل داخلی و خارجی متعددی می‌توانند بر شکست استارت‌آپ‌های ورزشی در کشورهای در حال توسعه تأثیرگذار باشند. برای جلوگیری از این شکست‌ها، لازم است که کارآفرینان و سیاست‌گذاران به دقت به این عوامل توجه کرده و برنامه‌های مناسبی برای مقابله با آنها تدوین کنند.

۶. تحلیل تطبیقی

۶.۱. مقایسه عوامل موفقیت و شکست

بررسی و مقایسه عوامل موفقیت و شکست در کشورهای مختلف نشان می‌دهد که هرچند عوامل مؤثر در این دو جنبه ممکن است به ظاهر متفاوت باشند، اما در بسیاری از موارد الگوهای مشترکی در این عوامل وجود دارد. برای مثال، عواملی مانند مدیریت کارآمد، تیم مجرب، و نوآوری در همه کشورها به عنوان عوامل کلیدی موفقیت استارت‌آپ‌های ورزشی شناخته شده‌اند (Escamilla-Fajardo et al., 2020). به طور مشابه، مشکلات مدیریتی، فقدان تجربه، و عدم تطابق با نیازهای بازار از عوامل مشترک در شکست استارت‌آپ‌ها محسوب می‌شوند (Honça & Çetinkaya, 2019).

در بسیاری از کشورهای در حال توسعه، زیرساخت‌های ضعیف و نبود حمایت‌های دولتی، به عنوان موانع بزرگی در مسیر موفقیت استارت‌آپ‌های ورزشی عمل می‌کنند. به عنوان مثال، در کشورهایی مانند کنیا و نیجریه، فقدان زیرساخت‌های مناسب و پیچیدگی‌های بوروکراتیک، به شدت بر عملکرد استارت‌آپ‌های ورزشی تأثیر گذاشته و منجر به افزایش نرخ شکست در این کشورها شده است (Heydari et al., 2021, 2022). در مقابل، در کشورهایی مانند برزیل و هند که دولت‌ها برنامه‌های حمایتی و زیرساخت‌های مناسب‌تری را فراهم کرده‌اند، استارت‌آپ‌های ورزشی شانس بیشتری برای موفقیت داشته‌اند (Costa & Miragaia, 2022).

یکی دیگر از الگوهای مشترک میان عوامل موفقیت و شکست در کشورهای مختلف، نقش سرمایه‌گذاری است. در تمامی موارد بررسی شده، دسترسی به منابع مالی کافی و سرمایه‌گذاری‌های مناسب به عنوان یکی از عوامل کلیدی در موفقیت استارت‌آپ‌های ورزشی شناخته شده است. در مقابل، نبود سرمایه‌گذاری‌های کافی یا مشکلات مالی، از عوامل اصلی شکست این استارت‌آپ‌ها بوده است (Izadfar et al., 2020).

۶.۲. تفاوت‌های فرهنگی و اقتصادی

نقش تفاوت‌های فرهنگی و اقتصادی در موفقیت یا شکست استارت‌آپ‌های ورزشی نیز بسیار مهم است. فرهنگ و اقتصاد هر کشور می‌تواند به طور مستقیم یا غیرمستقیم بر عملکرد استارت‌آپ‌ها تأثیر بگذارد. به عنوان مثال، در کشورهایی که فرهنگ کارآفرینی قوی‌تر است، استارت‌آپ‌های ورزشی معمولاً موفقیت بیشتری را تجربه می‌کنند. در مقابل، در کشورهایی که فرهنگ کارآفرینی ضعیف‌تر است یا مردم کمتر به استارت‌آپ‌ها اعتماد دارند، این کسب‌وکارها با چالش‌های بیشتری مواجه هستند (Ratten, 2012, 2019, 2022; Ratten & Babiak, 2010; Ratten & Jones, 2018, 2020).

در کشورهای در حال توسعه، تفاوت‌های اقتصادی نیز تأثیرات قابل توجهی بر استارت‌آپ‌های ورزشی دارد. به عنوان مثال، در کشورهایی که سطح توسعه اقتصادی پایین‌تری دارند، استارت‌آپ‌ها با مشکلات بیشتری مانند دسترسی محدود به منابع مالی، ضعف در زیرساخت‌ها، و عدم توانایی در جذب سرمایه‌گذاران مواجه هستند (Costa & Miragaia, 2022). در مقابل، در کشورهایی با اقتصادهای قوی‌تر، استارت‌آپ‌ها از مزایای بیشتری مانند دسترسی به بازارهای بزرگتر و سرمایه‌گذاری‌های بیشتر برخوردار هستند (González-Serrano et al., 2019; González-Serrano et al., 2020).

یکی دیگر از جنبه‌های تفاوت فرهنگی که بر موفقیت استارت‌آپ‌های ورزشی تأثیر می‌گذارد، نگرش جامعه به ورزش و فعالیت‌های ورزشی است. در برخی کشورها، ورزش به عنوان یک فعالیت مهم و ضروری برای سلامت و توسعه اجتماعی شناخته می‌شود و این امر می‌تواند به موفقیت استارت‌آپ‌های ورزشی کمک کند (Ratten, 2019). در مقابل، در جوامعی که ورزش اهمیت کمتری دارد یا منابع کمتری به این بخش اختصاص می‌یابد، استارت‌آپ‌های ورزشی با چالش‌های بیشتری روبرو هستند (Heydari et al., 2021, 2022).

در نهایت، تفاوت‌های فرهنگی و اقتصادی میان کشورهای مختلف، نشان‌دهنده این است که استارت‌آپ‌های ورزشی نمی‌توانند تنها با تکیه بر یک فرمول واحد به موفقیت دست یابند. برای دستیابی به موفقیت، استارت‌آپ‌ها باید به دقت به شرایط فرهنگی و اقتصادی خاص هر کشور توجه کرده و استراتژی‌های خود را بر اساس این شرایط تنظیم کنند (Ratten & Jones, 2020).

این تحلیل تطبیقی نشان می‌دهد که درک تفاوت‌های فرهنگی و اقتصادی و انطباق با آنها، می‌تواند نقش مهمی در موفقیت یا شکست استارت‌آپ‌های ورزشی در کشورهای در حال توسعه ایفا کند.

نتیجه‌گیری

این مطالعه به تحلیل عوامل موفقیت و شکست استارت‌آپ‌های ورزشی در کشورهای در حال توسعه پرداخته و نشان داده است که موفقیت این استارت‌آپ‌ها به ترکیبی از عوامل داخلی و خارجی وابسته است. از جمله عوامل داخلی، مدیریت کارآمد، تیم مجرب، نوآوری، و تطابق با نیازهای بازار نقش مهمی در موفقیت استارت‌آپ‌های ورزشی ایفا می‌کنند (Chen & Zhang, 2017; Chen & Xu, 2022; Escamilla-Fajardo et al., 2020). در مقابل، ضعف مدیریتی، فقدان تجربه، مشکلات مالی، و عدم تطابق با بازار از جمله عواملی هستند که می‌توانند به شکست این استارت‌آپ‌ها منجر شوند (Honça & Çetinkaya, 2019; Izadfar et al., 2020).

در میان عوامل خارجی، زیرساخت‌های مناسب، حمایت‌های دولتی، شرایط اقتصادی، و رقابت بازار از جمله مواردی هستند که به طور مستقیم بر موفقیت یا شکست استارت‌آپ‌های ورزشی تأثیر می‌گذارند (Arefi et al., 2022; Costa & Miragaia, 2022). همچنین، تفاوت‌های فرهنگی و اقتصادی میان کشورها نشان‌دهنده این است که استارت‌آپ‌ها باید استراتژی‌های خود را بر اساس شرایط محلی تنظیم کنند تا بتوانند در بازارهای متنوع موفقیت کسب کنند (Ratten & Jones, 2018, 2020).

با توجه به یافته‌های این تحقیق، پیشنهادات زیر برای کارآفرینان، سیاست‌گذاران، و محققان ارائه می‌شود:

برای کارآفرینان: توصیه می‌شود که کارآفرینان در انتخاب تیم خود دقت بیشتری به خرج دهند و افرادی را با مهارت‌ها و تجربیات متنوع جذب کنند. همچنین، استفاده از نوآوری و تطابق با نیازهای بازار محلی می‌تواند به افزایش شانس موفقیت کمک کند. کارآفرینان باید به مدیریت منابع مالی خود توجه ویژه‌ای داشته باشند و در صورت امکان، از مشاوره‌های تخصصی در این زمینه بهره ببرند (Chen & Zhang, 2017).

برای سیاست‌گذاران: دولت‌ها می‌توانند با ایجاد و تقویت زیرساخت‌های مناسب، ارائه تسهیلات مالی و قانونی، و حمایت از نوآوری در ورزش، به توسعه استارت‌آپ‌های ورزشی کمک کنند. سیاست‌های حمایتی می‌تواند شامل ایجاد برنامه‌های آموزشی برای کارآفرینان، ایجاد صندوق‌های سرمایه‌گذاری دولتی، و کاهش موانع بوروکراتیک باشد (Arefi et al., 2022; Heydari et al., 2022).

برای محققان: محققان می‌توانند با انجام تحقیقات بیشتر در زمینه تأثیرات فرهنگی و اقتصادی بر موفقیت استارت‌آپ‌های ورزشی، به درک بهتری از عوامل مؤثر در این حوزه دست یابند. همچنین، بررسی تطبیقی میان کشورهای مختلف و تحلیل عمیق‌تر الگوهای موفقیت و شکست می‌تواند به توسعه نظریات جدید در زمینه کارآفرینی ورزشی کمک کند (Ratten, 2019).

این مطالعه با چندین محدودیت مواجه بود که لازم است در تحقیقات آینده مورد توجه قرار گیرد. اولاً، تعداد مقالات و مطالعات موجود در برخی از کشورهای در حال توسعه محدود است و این امر ممکن است به تحلیل جامع‌تری نیاز داشته باشد. ثانیاً، تحلیل فرهنگی و اقتصادی در این مطالعه به طور کلی انجام شده و نیاز به بررسی‌های دقیق‌تر و موردی دارد تا تفاوت‌های محلی به طور دقیق‌تر شناسایی شود (Ratten & Jones, 2018, 2020).

برای تحقیقات آینده، پیشنهاد می‌شود که محققان به بررسی عمیق‌تر تأثیرات فرهنگی خاص بر موفقیت یا شکست استارت‌آپ‌های ورزشی در کشورهای مختلف بپردازند. همچنین، انجام مطالعات موردی بیشتر و تحلیل‌های طولی می‌تواند به درک بهتری از روندهای کارآفرینی در صنعت ورزش کمک کند. بررسی نقش فناوری‌های نوین در توسعه استارت‌آپ‌های ورزشی نیز می‌تواند زمینه‌های جدیدی برای تحقیق و نوآوری فراهم کند (Hammerschmidt, 2023).

تعارض منافع

در انجام مطالعه حاضر، هیچ‌گونه تضاد منافی وجود ندارد.

مشارکت نویسندگان

در نگارش این مقاله تمامی نویسندگان نقش یکسانی ایفا کردند.

موازین اخلاقی

در این پژوهش تمامی موازین اخلاقی رعایت گردیده 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

- Abrahamyan, L. (2023). Key Drivers of the Evolution of the Sports Management Model Demonstrated by an Example of Armenia and EU Countries. *Retos*, 49, 739-746. <https://doi.org/10.47197/retos.v49.98520>
- Alroaia, Y. V., Hemati, M., & Javadinia, M. (2012). A New Approach to Develop Entrepreneurship of the Industry Using Fuzzy DEMATEL. *Management Science Letters*, 2(4), 1279-1288. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2012.02.011>
- Arefi, N. D., Bahrololoum, H., Andam, R., & Hasani, A. (2022). System Dynamics Model for Sports Entrepreneurship Ecosystem (Case study: Iran). *Kybernetes*, 52(12), 6395-6416. <https://doi.org/10.1108/k-03-2022-0453>
- Chahine, Y. (2020). The Impact of Entrepreneurship on Economic and Social Development. *Journal of Public Administration and Governance*, 10(2), 297. <https://doi.org/10.5296/jpag.v10i2.17206>
- Chen, C., & Zhang, B. (2017). Factor Analysis in Optimizing the Structure of the Sports Industry. <https://doi.org/10.1051/ncssc/201701013>
- Chen, J., & Xu, S. (2022). Research on the Development of Digital Creative Sports Industry Based on Deep Learning. *Computational Intelligence and Neuroscience*, 2022, 1-11. <https://doi.org/10.1155/2022/7760263>

- Costa, C. D. d., & Miragaia, D. A. M. (2022). A Systematic Review of Women's Entrepreneurship in the Sports Industry: Has Anything Changed? *Gender in Management an International Journal*, 37(8), 988-1008. <https://doi.org/10.1108/gm-04-2021-0101>
- Escamilla-Fajardo, P., Núñez-Pomar, J., Ratten, V., & Crespo, J. (2020). Entrepreneurship and Innovation in Soccer: Web of Science Bibliometric Analysis. *Sustainability*, 12(11), 4499. <https://doi.org/10.3390/su12114499>
- González-Serrano, M. H., Jones, P., & Llanos-Contrera, O. (2019). An Overview of Sport Entrepreneurship Field: A Bibliometric Analysis of the Articles Published in the Web of Science. *Sport in Society*, 23(2), 296-314. <https://doi.org/10.1080/17430437.2019.1607307>
- González-Serrano, M. H., Sanz, V. A., & González-García, R. J. (2020). Sustainable Sport Entrepreneurship and Innovation: A Bibliometric Analysis of This Emerging Field of Research. *Sustainability*, 12(12), 5209. <https://doi.org/10.3390/su12125209>
- Hammerschmidt, J. (2023). Sport Entrepreneurship: The Role of Innovation and Creativity in Sport Management. *Review of managerial science*. <https://doi.org/10.1007/s11846-023-00711-3>
- Hayduk, T. (2019). Leveraging Sport Mega Events for International Entrepreneurship. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 15(3), 857-881. <https://doi.org/10.1007/s11365-019-00573-w>
- Heydari, R., Keshtidar, M., Ramkissoon, H., M, E., & Asadollahi, E. (2021). Emerging Industry: Identifying the Effective Institutional Factors on the Exploitation of Entrepreneurial Opportunities of Sports Tourism Industry in Developing Countries. <https://doi.org/10.20944/preprints202104.0211.v1>
- Heydari, R., Keshtidar, M., Ramkissoon, H., M, E., & Asadollahi, E. (2022). Adoption of Entrepreneurial Behaviours in Sports Tourism in Developing Countries. *Highlights of Sustainability*, 1(2), 41-53. <https://doi.org/10.54175/hsustain1020004>
- Honça, A. A., & Çetinkaya, T. (2019). Üniversite Öğrencilerinin Girişimcilik Düzeylerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Opus Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*. <https://doi.org/10.26466/opus.531718>
- Izadfar, V., Sharififar, F., & Mohammadkazemi, R. (2020). The Business Model of Sports Academies With an Emphasis on Value Proposition and Customer Segments. *Annals of Applied Sport Science*, 8(4), 0-0. <https://doi.org/10.29252/aassjournal.791>
- Matić, R., González-Serrano, M. H., Damnjanović, J., Maksimović, B., Papić-Blagojević, N., Milošević, I., & Vuković, J. (2022). Professional Competencies Development of Sports Science Students: The Need for More Entrepreneurship Education. *Management & Marketing*, 17(s1), 426-448. <https://doi.org/10.2478/mmcks-2022-0024>
- Pounder, P. (2019). Examining Interconnectivity of Entrepreneurship, Innovation and Sports Policy Framework. *Journal of Entrepreneurship and Public Policy*, 8(4), 483-499. <https://doi.org/10.1108/jep-08-2019-111>
- Ratten, V. (2012). Sport Entrepreneurship: Challenges and Directions for Future Research. *International Journal of Entrepreneurial Venturing*, 4(1), 65. <https://doi.org/10.1504/ijev.2012.044819>
- Ratten, V. (2019). Sport Entrepreneurship and Public Policy: Future Trends and Research Developments. *Journal of Entrepreneurship and Public Policy*, 8(1), 207-216. <https://doi.org/10.1108/jep-d-18-00099>
- Ratten, V. (2022). The Role of the Diaspora in International Sport Entrepreneurship. *Thunderbird International Business Review*, 64(3), 235-249. <https://doi.org/10.1002/tie.22264>
- Ratten, V., & Babiak, K. (2010). The Role of Social Responsibility, Philanthropy and Entrepreneurship in the Sport Industry. *Journal of Management & Organization*, 16(4), 482-487. <https://doi.org/10.1017/s1833367200001875>
- Ratten, V., & Jones, P. (2018). Future Research Directions for Sport Education: Toward an Entrepreneurial Learning Approach. *Education + Training*, 60(5), 490-499. <https://doi.org/10.1108/et-02-2018-0028>
- Ratten, V., & Jones, P. (2020). New Challenges in Sport Entrepreneurship for Value Creation. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 16(3), 961-980. <https://doi.org/10.1007/s11365-020-00664-z>