




Identification of Factors Affecting Business Process Management in Sports Startups (Case Study: Sports Services)

Roshanak. Talae¹, Zahra. Haji Anzehaei^{1*}, Farideh. Ashraf Ganjouei¹

¹ Department of Sports Management, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

* Corresponding author email address: sara_haji1982@yahoo.com

Article Info

Article type:

Original Research

How to cite this article:

Talae, R., Haji Anzehaei, Z., & Ashraf Ganjouei, F. (2023). Identification of Factors Affecting Business Process Management in Sports Startups (Case Study: Sports Services). *Journal of Technology in Entrepreneurship and Strategic Management*, 2(1), 97-110.



© 2023 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

The objective of this study was to explore and identify the factors affecting business process management in sports service startups in Iran. This research used a mixed-methods approach (qualitative and quantitative). The qualitative sample consisted of managers and experts knowledgeable about the topic, with the theoretical saturation point reached after 15 participants. In the quantitative section, the target population included PhD students, professors, and experts in sports management, as well as individuals with academic backgrounds and significant experience in sports startups. Based on the sample size formula for infinite populations, 384 participants were selected. Data collection tools in the qualitative phase included interviews and in-depth interviews, while in the second phase, a researcher-developed questionnaire was used. Data analysis in the qualitative phase was performed using grounded theory methodology through open coding, axial coding, and selective coding. For the quantitative analysis, construct validity of the questionnaire was calculated, and exploratory factor analysis was conducted using SPSS 20 and Smart PLS3 software. The results of the study indicated that variability (the increasing changes in marketing of sports startups and adapting to these changes through the design of informational websites) with a path coefficient of 0.920, sustainability (active presence in popular social media networks and efforts to maintain and sustain sports businesses in the long term) with a path coefficient of 0.951, resource acquisition (having a strong marketing team in businesses and hiring specialized personnel in startups) with a path coefficient of 0.941, and knowledge management (increasing knowledge about sports services in businesses and expanding information about sports startups) with a path coefficient of 0.951 were identified as causal conditions for business process management in sports service startups in Iran. Overall, these results emphasize the importance of developing and strengthening the factors of variability, sustainability, resource acquisition, and knowledge management in sports service startups. It is recommended that managers and policymakers in this field focus on designing and implementing strategies that enhance these conditions in emerging organizations.

Keywords: Business, Startup, Sports Services.

Introduction

In modern societies, economic challenges have led to the emergence of a new concept in business creation—startups, particularly in the context of technology-driven enterprises (Satar & John, 2016; Silva et al., 2023). A startup is a nascent business that offers innovative solutions to problems, though there is no guarantee of its success (Souza, 2019; Zhuge, 2023). Major companies like Microsoft, Google, and Facebook were once startups. Within small and medium enterprises (SMEs), startups play a pivotal role in job creation, growth rates, and innovation. The key role of startups in economic development, problem-solving, and employment has led to substantial support in many countries, which see them as central to advancing their economies. The surge in interest for technology-driven startups is largely due to the vast potential unlocked by information technology and the internet. In Iran, startup activities have gained considerable attention over the last few years, though challenges still exist in terms of societal support and growth barriers. Human capital, especially creative and innovative individuals, is one of the most crucial components for knowledge-based economies and entrepreneurship (Terra et al., 2019). The government's attention to startups and the adoption of international best practices can significantly contribute to economic development (Yearworth, 2010). Startups are essential in the global economy, driving new ideas, innovation, and a new economy model (Zimmerman & Chu, 2013). Notably, investment in startups has been growing exponentially in recent decades, with funding institutions playing a critical role in shaping the success and growth of these ventures (Bocken & Snihur, 2020). Therefore, it is essential for the government to create strategies that foster the rapid development of knowledge-based companies, particularly in the startup sector. In Iran, research on the role of sports startups within the broader sports management context is nearly nonexistent, highlighting the importance of the current study. The practical importance of this research includes recommendations for improving the startup ecosystem, such as reducing regulatory barriers and creating comprehensive strategies for long-term growth, investment, and job creation in the startup sector (Berg et al., 2020). Specifically, in sports service startups, the management of business processes is crucial for success, involving the identification, design, implementation, monitoring, and optimization of activities that deliver value to customers (Elyasi et al., 2019). The ability to innovate and adapt processes in response to market shifts is crucial for maintaining competitiveness in this fast-evolving sector (Hattink & Groen, 2021; Hattink & Wichers, 2021). Understanding the key factors affecting business process management in sports service startups is therefore vital for improving efficiency and customer satisfaction, as well as strengthening market competitiveness. The objective of this study was to explore and identify the factors affecting business process management in sports service startups in Iran.

Methods and Materials

This study employed a mixed-methods approach, combining qualitative and quantitative research techniques. In the qualitative phase, a grounded theory approach was applied, using in-depth interviews with experts in the field of sports startups to identify key factors influencing business process management. Interviews continued until theoretical saturation was reached, resulting in 15 participants. For the quantitative phase, a survey-based methodology was adopted, with data collected through a researcher-designed questionnaire. The questionnaire was based on the categories and insights derived from the qualitative interviews. The study population for the qualitative phase included experts and managers with relevant knowledge and experience in sports startups. Participants were selected through purposive and

snowball sampling techniques, ensuring that individuals with significant expertise in the subject matter were included. The sampling continued until no new insights emerged, indicating that saturation had been achieved. In the quantitative phase, the target population comprised doctoral students, academic faculty, and professionals with experience in sports management and startups. A sample size of 384 respondents was calculated using the formula for infinite populations. Data collection for both phases was conducted via interviews and a structured questionnaire, the latter validated for content and construct validity through expert reviews and exploratory factor analysis. Reliability was assessed using Cronbach's alpha, which yielded satisfactory results for all dimensions.

Findings

In the qualitative phase, the research team analyzed the data collected from the interviews and identified 12 key concepts related to business process management in sports service startups. These concepts were grouped into four major categories during the focused coding phase. The key findings were summarized in the following categories:

1. **Adaptability:** This category focused on the ability of sports startups to respond to changes in the marketplace. Concepts within this category included the importance of continuously updating marketing strategies and maintaining an agile approach in business operations to accommodate evolving market needs.
2. **Sustainability:** Sustainability was another critical factor, with themes revolving around the long-term viability of sports startups. This included the establishment of lasting relationships with customers and the need for ongoing efforts to sustain business operations in the competitive sports industry.
3. **Resource Acquisition:** Successful startups rely on securing adequate resources, including financial capital and skilled human resources. This theme emphasized the importance of having a robust marketing team and a strong budget allocation for digital marketing.
4. **Knowledge Management:** The ability to manage and disseminate knowledge effectively within the organization was identified as a key factor. This included enhancing knowledge about sports services and integrating customer data through digital platforms for better decision-making.

Quantitative analysis confirmed the validity and reliability of the key variables identified in the qualitative phase. Factor analysis revealed strong loadings for all items, indicating that the constructs were valid and reliable. For example, the "Adaptability" dimension showed factor loadings above 0.70, confirming its relevance to the overall model. The composite reliability and average variance extracted (AVE) values for all constructs were greater than 0.80 and 0.50, respectively, indicating high convergent validity. Additionally, Cronbach's alpha values exceeded 0.70, suggesting good internal consistency for the measures.

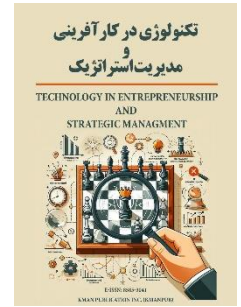
Discussion and Conclusion

The findings of this study align with previous research on the importance of adaptability, sustainability, resource acquisition, and knowledge management in the success of startups (Hayduk, 2020; Kwon et al., 2019). The results emphasize the need for sports startups to remain flexible and responsive to market changes, particularly as the sports industry is rapidly evolving with new trends and technologies. Similarly, the sustainability of these startups is crucial for their long-term success, requiring them to

establish strong relationships with customers and stakeholders. The ability to secure resources—both financial and human—is fundamental for ensuring that these startups can continue to grow and innovate. Finally, the role of knowledge management, particularly in utilizing customer data and managing digital platforms, is increasingly significant in driving business decisions and improving service quality.

Given these findings, it is essential for policymakers and entrepreneurs to focus on fostering a supportive ecosystem that promotes the growth and sustainability of sports startups. This includes facilitating access to funding, creating incentives for innovation, and providing educational resources for entrepreneurs in the sports sector. Future research could explore the role of emerging technologies like artificial intelligence and blockchain in shaping the future of sports startups and their business processes.

In conclusion, the study highlights the key factors influencing business process management in sports service startups in Iran. These factors—adaptability, sustainability, resource acquisition, and knowledge management—are critical for the success and growth of these businesses in the competitive sports industry. By addressing these areas, stakeholders can enhance the effectiveness of sports startups and contribute to the development of a robust startup ecosystem in Iran.



شناسایی عوامل مؤثر بر مدیریت فرآیند کسب و کار استارت‌آپ‌ها (مطالعه موردی: خدمات ورزشی)

روشنک طلایی^۱، زهرا حاجی انزهایی^{۱*}، فریده اشرف گنجویی^۱

۱. گروه مدیریت ورزشی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

*ایمیل نویسنده مسئول: sara_haji1982@yahoo.com

چکیده

اطلاعات مقاله

نوع مقاله

پژوهشی اصیل

نحوه استناد به این مقاله:

طلایی، روشنک،، حاجی انزهایی، زهرا، و اشرف گنجویی، فریده. (۱۴۰۲). شناسایی عوامل مؤثر بر مدیریت فرآیند کسب و کار استارت‌آپ‌ها (مطالعه موردی: خدمات ورزشی). *تکنولوژی در کار آفرینی و مدیریت استراتژیک*، ۲(۱)، ۹۷-۱۱۰.



© ۱۴۰۲ 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.

هدف مطالعه حاضر بررسی و شناسایی عوامل مؤثر بر مدیریت فرآیند کسب و کار استارت‌آپ خدمات ورزشی در ایران بود. این تحقیق از نوع آمیخته (کیفی و کمی) بود. جامعه آماری بخش کیفی پژوهش شامل کلیه مدیران و متخصصان صاحب‌نظر و آگاه در ارتباط با موضوع بود که تعداد نمونه آماری با در نظر گرفتن اشباع نظری تعداد ۱۵ نفر بود. در بخش کمی جامعه آماری پژوهش، دانشجویان دکتری و اساتید و نخبگان مدیریت ورزشی، افراد دارای تحصیلات آکادمیک و هم از افراد دارای تجربیات ارزشمند در حوزه استارت‌آپ‌های ورزشی و مدیران با تجربه و آگاه به موضوع بودند که تعداد نمونه‌ها براساس فرمول برای جامعه نامحدود ۳۸۴ نفر در نظر گرفته شد. ابزار جمع‌آوری اطلاعات در بخش کیفی مصاحبه، مصاحبه عمیق و در فاز دوم پرسشنامه‌ای محقق ساخته بود. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها در بخش کیفی از روش نظریه داده بنیاد از طریق کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری گزینشی انجام شد و در بخش کمی شامل محاسبه اعتبار سازه پرسشنامه و بررسی ساختار تحلیل عاملی اکتشافی آن با استفاده از نرم‌افزار Smart PLS3 و Spss 20 انجام شد. نتایج پژوهش نشان داد که تغییرپذیری (تغییرات روزافزون بازاریابی استارت‌آپ‌های ورزشی، همراهی با تغییرات از طریق طراحی سایت‌های اطلاعاتی) با ضریب مسیر ۰/۹۲۰، پایداری (حضور فعال در شبکه‌های اجتماعی مورد علاقه مردم، تلاش برای حفظ و پایداری کسب و کارهای ورزشی در بلندمدت) با ضریب مسیر ۰/۹۵۱، تامین منابع (داشتن تیم بازاریابی قوی در کسب و کارها، استخدام نیروهای متخصص در حوزه استارت‌آپ) با ضریب مسیر ۰/۹۴۱ و مدیریت دانش (افزایش دانش در خصوص خدمات ورزشی در کسب و کارها، گسترش اطلاعات در خصوص استارت‌آپ‌های ورزشی) با ضریب مسیر ۰/۹۵۱ از شرایط علی مدیریت فرآیند کسب و کار استارت‌آپ خدمات ورزشی در ایران بود در مجموع، این نتایج بر اهمیت ایجاد و تقویت عوامل تغییرپذیری، پایداری، تامین منابع و مدیریت دانش در استارت‌آپ‌های خدمات ورزشی تأکید می‌کند. پیشنهاد می‌شود که مدیران و سیاست‌گذاران این حوزه بر طراحی و اجرای استراتژی‌هایی متمرکز شوند که این شرایط را در سازمان‌های نوپا تقویت کنند.

کلیدواژه‌گان: کسب و کار، استارت‌آپ، خدمات ورزشی.

مشکلات ریز و درشت در جوامع مختلف به خصوص در بخش اقتصاد باعث ایجاد مفهوم جدیدی در ایجاد کسب و کار شده است، که امروزه استارت‌آپ نام دارد (Satar & John, 2016; Silva et al., 2023). استارت‌آپ یک مجموعه نوپا است که راه‌حلی نوین را برای یک مساله ارائه می‌کند، در حالی که تضمینی برای موفقیت مجموعه از طریق راه‌حل ارائه شده وجود ندارد (Souza, 2019; Zhuge, 2023). شرکت‌های بزرگی مانند مایکروسافت، گوگل، فیسبوک ابتدا نوعی استارت‌آپ بوده‌اند. در میان شرکت‌های کوچک و متوسط، شرکت‌های نوپا نقش مرکزی در ایجاد شغل و افزایش نرخ رشد و نوآوری دارند (Souza, 2019). نقش کلیدی استارت‌آپ‌ها در توسعه اقتصادی، حل مشکلات تولید و اشتغال‌زایی موجب شده است در بسیاری از کشورها ظرفیت‌ها و فرصت‌های خوبی اختیار این شرکت‌ها قرار گیرد (Stefanovic et al., 2010). دلیل گرایش به نوپاهای فناوری محور در دنیای امروز، پتانسیل بزرگ به وجود آمده توسط فناوری اطلاعات و دنیای اینترنت است. در ایران نیز فعالیت‌های استارت‌آپی طی چند سال گذشته به صورت جدی دنبال شده است. هر چند که هنوز نگاه جدی و حمایتی مناسبی در سطوح جامعه نسبت به این نوع کسب و کارها شکل نگرفته و مشکلات بسیاری در مسیر رشد و توسعه آن‌ها قرار دارد. سرمایه انسانی خلاق و نوآور از اساسی‌ترین زیرساخت‌های اقتصاد دانش بنیان و کارآفرین است که به عنوان بزرگترین و باارزش‌ترین دارایی کشور، باید مورد توجه قرار گیرد (Terra et al., 2019). در این میان توجه به استارت‌آپ‌های نوپا و بهره‌گیری از تجارت دیگر جوامع در چارچوب منافع ملی می‌تواند موجبات رشد و تعالی اقتصاد در بهره‌گیری از این قابلیت‌ها را فراهم آورد (Yearworth, 2010).

استارت‌آپ‌ها نقش بی‌بدیلی در رشد و توسعه جوامع در دنیای کنونی ایفا می‌کنند. خلق اندیشه، کارآفرینی، رشد صنعت گردشگری، کسب و کارهای متنوع جدید، فناوری‌های نوآورانه و ظهور اقتصاد جدید مبتنی بر آن، نقطه عطفی در عرصه اقتصاد به شمار می‌رود که پنجره جدیدی برای کشورهای توسعه‌یافته و در حال توسعه باز کرده است تا اینگونه بتوانند بهره‌مندی بیشتری از توسعه در حوزه اقتصاد دانش بنیان بدست بیاورند (Zimmerman & Chu, 2013). با نگاهی به روند رو به رشد سرمایه‌گذاری جهانی روی استارت‌آپ‌ها در ۲ دهه اخیر می‌توان گفت یکی از مهمترین ارکان و موثر بر زیست بوم این مقوله، سرمایه و وجود موسسات و نهادهای سرمایه‌گذاری است که نقش روانی و عملیاتی مهمی در شکل‌گیری، رشد و موفقیت کسب و کارهای نوپا دارند (Bocken & Snihur, 2020). از این رو، دولت باید با فراهم آوردن راهبردهای صحیح و مناسب برای گذار سریع در همه زمینه‌ها، تسهیلات لازم را برای ارتقای شرکت‌های دانش بنیان و استارت‌آپ‌ها ایجاد کند تا به رشدی چشمگیر در مدت زمانی کوتاه برسد. این موضوعات در کنار نبود یا کمبود پژوهش مرتبط در این زمینه در داخل کشور، انجام پژوهش حاضر را بیش از پیش ضروری می‌سازد. بررسی‌ها نشان می‌دهد که در ایران تقریباً هیچ پژوهشی در مورد جایگاه و نقش استارت‌آپ‌های ورزشی در حوزه مدیریت ورزشی کشورمان صورت نگرفته است این امر اهمیت و ضرورت پژوهش حاضر را از لحاظ نظری توجیه می‌کند. از لحاظ اهمیت و ضرورت کاربردی پژوهش می‌توان بیان کرد که ترغیب شرکت‌ها و سازمان‌ها برای اضافه شدن به جمع شتاب دهنده‌ها، تعدیل برخی قوانین دست و پا گیر در حوزه راه اندازی استارت‌آپ‌ها، کاهش زمان و هزینه‌های مرتبط با راه اندازی و ادامه فعالیت استارت‌آپ‌ها، تدوین نقشه راه جامع و متناسب به وسیله دولت در ارتباط با سرمایه‌گذاری، تنظیم یک برنامه کوتاه مدت و میان مدت روشن با تکیه بر افزایش اشتغال، ایجاد امکان دسترسی کامل به وضعیت بازارهای مالی، پولی و سرمایه، ایجاد واحدهای حمایتی در دانشگاه‌ها و بسته‌های حمایتی برای دانشجویان کارآفرین، راه اندازی ساز و کار بهره برداری از ایده‌های جوانان خلاق از جمله دانش آموزان، حمایت بدون قید و شرط از استارت‌آپ‌ها و بنگاه‌های کسب و کار و هدایت نظام‌مند بخش خصوصی به طرف حمایت از استارت‌آپ‌ها از جمله اقدام‌های ضروری برای بهبود اکوسیستم استارت‌آپی در ایران به شمار می‌روند (Berg et al., 2020). در استارت‌آپ‌های خدمات ورزشی، مدیریت فرآیند کسب‌وکار به‌عنوان یکی از مهم‌ترین عوامل موفقیت و بقا شناخته می‌شود. این فرآیند شامل شناسایی، طراحی، اجرا، پایش و بهینه‌سازی فعالیت‌ها و خدمات ارائه‌شده به مشتریان است. عوامل متعددی بر کیفیت و اثربخشی مدیریت فرآیند کسب‌وکار در چنین استارت‌آپ‌هایی تأثیر می‌گذارند و این عوامل می‌توانند فرصت‌ها یا چالش‌هایی برای

رشد و توسعه ایجاد کنند (Elyasi et al., 2019). یکی از عوامل مهم، نوآوری و انعطاف‌پذیری در فرآیندها است. استارت‌آپ‌های خدمات ورزشی به دلیل تغییرات سریع در نیازهای مشتریان و ظهور روندهای جدید در صنعت ورزش، نیازمند طراحی فرآیندهایی هستند که بتوانند به سرعت خود را با این تغییرات تطبیق دهند. عدم انعطاف در فرآیندها ممکن است منجر به کاهش رضایت مشتریان و از دست رفتن بازار شود (Hattink & Wichers, 2021). منابع انسانی متخصص و آموزش‌دیده نیز یکی دیگر از عوامل کلیدی است. در استارت‌آپ‌های خدمات ورزشی، موفقیت در ارائه خدمات به کیفیت و تخصص کارکنان وابسته است. نبود نیروی کار ماهر یا عدم آموزش مناسب می‌تواند فرآیندهای کسب‌وکار را مختل کرده و تأثیر منفی بر تجربه مشتریان بگذارد (Hattink & Groen, 2021). در نهایت، عوامل محیطی و فرهنگی از جمله تغییرات در ترجیحات ورزشی جامعه، حمایت‌های دولتی از فعالیت‌های ورزشی و روندهای جهانی در سلامت و تناسب اندام نیز می‌توانند بر فرآیندهای کسب‌وکار تأثیر بگذارند. استارت‌آپ‌هایی که توانایی تحلیل و انطباق با این عوامل را دارند، احتمال بیشتری برای موفقیت خواهند داشت. بنابراین، مطالعه و شناسایی عوامل مؤثر بر مدیریت فرآیندهای کسب‌وکار در استارت‌آپ‌های خدمات ورزشی می‌تواند به بهبود کارایی، افزایش رضایت مشتریان و تقویت رقابت‌پذیری کمک کند. از این رو هدف مطالعه حاضر بررسی و شناسایی عوامل مؤثر بر مدیریت فرآیند کسب و کار استارت‌آپ خدمات ورزشی در ایران بود.

روش پژوهش

این تحقیق از نوع آمیخته (کیفی و کمی) می‌باشد. در بخش کیفی از روش روش نظریه داده بنیاد (گراند تئوری) استفاده شد و در بخش کمی از روش پیمایشی استفاده شد و برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه محقق ساخته استفاده گردید که سوالات پرسشنامه بر اساس مقوله‌های بدست آمده از مصاحبه عمیق با خبرگان در مرحله اول تحقیق (کیفی) طراحی شد.

جامعه آماری پژوهش کلیه مدیران و متخصصان صاحب‌نظر و آگاه در ارتباط با موضوع بود که از این مجموعه تا جایی که نسبت به موضوع تحقیق اشباع نظری حاصل شود مصاحبه ادامه یافت. بنابراین در بخش کیفی تعداد نمونه از قبل تعیین نشد و افراد برای انجام مصاحبه و کسب اطلاعات لازم در ارتباط با موضوع موردنظر به روش نمونه‌گیری هدفمند و گلوله برفی انتخاب شدند. جامعه آماری پژوهش کلیه مدیران و متخصصان صاحب‌نظر و آگاه در ارتباط با موضوع بود. شاخص‌های محقق جهت نمونه‌گیری از میان جامعه آماری عبارتند از: افراد آشنای با ادبیات استارت‌آپ‌های ورزشی؛ افراد دارای کتاب و مقاله علمی - پژوهشی تألیف شده، افراد دارای سابقه تدریس و تجربه کاری در هر کدام از زمینه‌های فوق بود که به دو روش نمونه‌گیری هدفمند و گلوله برفی انتخاب شدند. پس از اتمام مصاحبه‌های عمیق از هر یک از افراد مورد مصاحبه خواسته شد، سایر خبرگان در زمینه مورد نظر را به محقق معرفی نمایند؛ مصاحبه تا زمان رسیدن به اشباع نظری (با تمام افراد معرفی شده از سوی خبرگان ادامه یافت) تعداد ۱۵ نفر انجام شد.

در بخش کمی جامعه آماری پژوهش، دانشجویان دکتری (کارشناسی ارشد یا کارشناسی) و اساتید و نخبگان مدیریت ورزشی، افراد دارای تحصیلات آکادمیک (اعضای هیئت علمی) و هم از افراد دارای تجربیات ارشمنند در حوزه استارت‌آپ‌های ورزشی و مدیران با تجربه و آگاه به موضوع بودند که تعداد نمونه‌ها بر مبنای تعداد سوالات پرسشنامه (حداقل ۵ تا ۱۵ نفر به ازای هر سوال) برآمده از الگوی مفهومی در بخش کیفی بودند. جامعه آماری در این مرحله شامل تمامی افراد درگیر با رسانه‌ها و فضای مجازی بودند. حجم نمونه براساس فرمول برای جامعه نامحدود در نظر گرفته شد که ۳۸۴ نفر می‌باشد.

در این تحقیق نیز جهت نمونه‌گیری برای انجام مصاحبه‌های عمیق از روش نمونه‌گیری هدفمند استفاده شد. در این تحقیق با به‌کارگیری تکنیک نمونه‌برداری گلوله برفی، یک گروه اولیه جهت مصاحبه انتخاب شد، سپس گروه‌های بعدی جهت مصاحبه توسط همین

گروه معرفی شده و نمونه‌گیری تا جایی تداوم یافته که با ادامه نمونه‌گیری هیچ اندیشه جدیدی به وجود نیامده و به اصطلاح تحقیق به اشباع نظری و کفایت برسد.

ابزار جمع‌آوری اطلاعات در این پژوهش در فاز اول، مصاحبه عمیق و در فاز دوم پرسشنامه‌ای محقق ساخته بود که بر اساس شناسایی منابع و راهکارهای درامدزایی از طریق رسانه‌ها در فاز اول تهیه شده‌است و پیش از توزیع روایی و پایایی آن، بررسی و مورد تایید قرار گرفت. روایی پرسشنامه از طریق روایی سازه با استفاده از روش تحلیل عاملی اکتشافی مورد سنجش گرفت. همچنین روایی پرسشنامه توسط پنج نفر از اساتید و متخصصان علوم ورزشی به صورت محتوایی مورد تایید قرار گرفت. پایایی پرسشنامه نیز از طریق ضریب آلفای کرونباخ به دست آمد.

شیوه تحلیل داده‌ها در فاز اول - بخش کیفی، با توجه به استفاده از روش نظریه داده بنیاد از روش‌های تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی و مدل پارادایمی (طرح منظم یا سیستماتیک) استفاده شد. طرح منظم نظریه برخاسته از داده‌ها بر استفاده از مراحل تحلیل داده‌ها از طریق کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری گزینشی تأکید دارد، و همچنین به عرضه منطقی یا تصویر تجسمی از نظریه در حال تکوین می‌پردازد. در این بخش، تحلیل داده‌ها در نظریه‌ی برخاسته از داده‌ها با استفاده از نرم افزار Nvivo 10 استفاده شد. شیوه تحلیل داده‌ها در فاز دوم - بخش کمی؛ با استفاده از روش‌های آمار استنباطی انجام شد که شامل محاسبه اعتبار سازه پرسشنامه و بررسی ساختار تحلیل عاملی اکتشافی آن با استفاده از نرم‌افزار Spss 20 و آزمون مدل نهایی پژوهش با رویکرد حداقل مربعات جزئی و از طریق نرم‌افزار Smart PLS3 انجام شد.

یافته‌ها

در مرحله اول تلاش بر این بوده است نکات کلیدی و مورد تاکید مصاحبه‌شوندگان استخراج شود که در نهایت تیم پژوهش پس از حذف موارد مشابه به ۱۲ مفهوم رسید. مفاهیمی که در مرحله کدگذاری اولیه استخراج شدند، جهت تشکیل مقوله‌های عمده در مرحله کدگذاری متمرکز یا ثانویه، مجدداً مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. نتیجه این تحلیل تولید ۴ مقوله عمده بود. این موارد به همراه هر کدام از مفاهیم مرتبط در **جدول ۱** به نمایش درآمدند.

جدول ۱

شرایط علی مدیریت فرآیند کسب و کار استارت‌آپ خدمات ورزشی در ایران

کدهای گزینشی	کدهای مفهومی	کدهای باز
شرایط علی	تغییر پذیری	تغییرات روز افزون بازاریابی استارت‌آپ‌های ورزشی - همراهی با تغییرات از طریق طراحی سایت‌های اطلاعاتی - پذیرش تغییرات موجود و تلاش برای هماهنگی راهبردی با تغییرات
پایداری		حضور فعال در شبکه‌های اجتماعی مورد علاقه مردم - تمایل پایدار برای حفظ یک رابطه با ارزش در بستر دیجیتال - تلاش برای حفظ و پایداری کسب و کارهای ورزشی در بلندمدت
تامین منابع		داشتن تیم بازاریابی قوی در کسب و کارها - استخدام نیروهای متخصص در حوزه استارت‌آپ - بودجه بندی مناسب برای بازاریابی دیجیتال
مدیریت دانش		افزایش دانش در خصوص خدمات ورزشی در کسب و کارها - گسترش اطلاعات در خصوص استارت‌آپ‌های ورزشی - مدیریت دانش مشتری از طریق بستر دیجیتال

در این بخش به ارائه گزارش مربوط به تحلیل‌های عاملی متغیر عوامل علی به همراه ابعاد و مولفه‌های آن پرداخته شد. در این تحقیق برای تفسیر مقادیر بارهای عاملی، نگرش فورنل و لارکر (۱۹۸۱) مورد استفاده قرار گرفت. نتایج **جدول ۲** نشان داد بارهای عاملی تمامی گویه‌ها بیشتر از ۰/۷ می‌باشند و بنابراین اعتبار مناسبی دارند.

جدول ۲

نتایج مربوط به تحلیل‌های روایی و پایایی و بارهای عاملی مولفه‌های عوامل علی

مؤلفه فرعی	گویه	بار عاملی	نتیجه اعتبار	مؤلفه فرعی	گویه	بار عاملی	نتیجه اعتبار
تغییرپذیری	سوال ۱	۰/۸۶۸	مناسب	مدیریت دانش	سوال ۱	۰/۹۴۲	مناسب
	سوال ۲	۰/۹۳۶	مناسب		سوال ۲	۰/۹۳۷	مناسب
	سوال ۳	۰/۸۸۸	مناسب		سوال ۳	۰/۹۰۳	مناسب
پایداری	سوال ۱	۰/۹۲۲	مناسب	تامین منابع	سوال ۱	۰/۹۱۸	مناسب
	سوال ۲	۰/۸۹۱	مناسب		سوال ۲	۰/۹۳۳	مناسب
	سوال ۳	۰/۸۹۳	مناسب		سوال ۳	۰/۸۸۸	مناسب

از سوی دیگر، داده‌های **جدول ۳** نشان می‌دهد که پایایی مرکب برای همه متغیرها بزرگتر از ۰/۸ و میانگین واریانس برای تمام متغیرها بزرگتر از ۰/۵ می‌باشد همچنین میزان آلفای کرونباخ و Rhoی دیلون و گلدستین متغیرها نیز بیشتر از ۰/۷ می‌باشد که این مقادیر، اعتبار همگرایی نسبتاً بالایی را نشان می‌دهند. از آنجایی که اعتبار تمامی گویه‌های پرسشنامه در وضعیت مناسب قرار داشته است (بیشتر از ۰/۷) در نتیجه تمامی آن‌ها در تحلیل مدل نهایی تحقیق وارد شده‌اند.

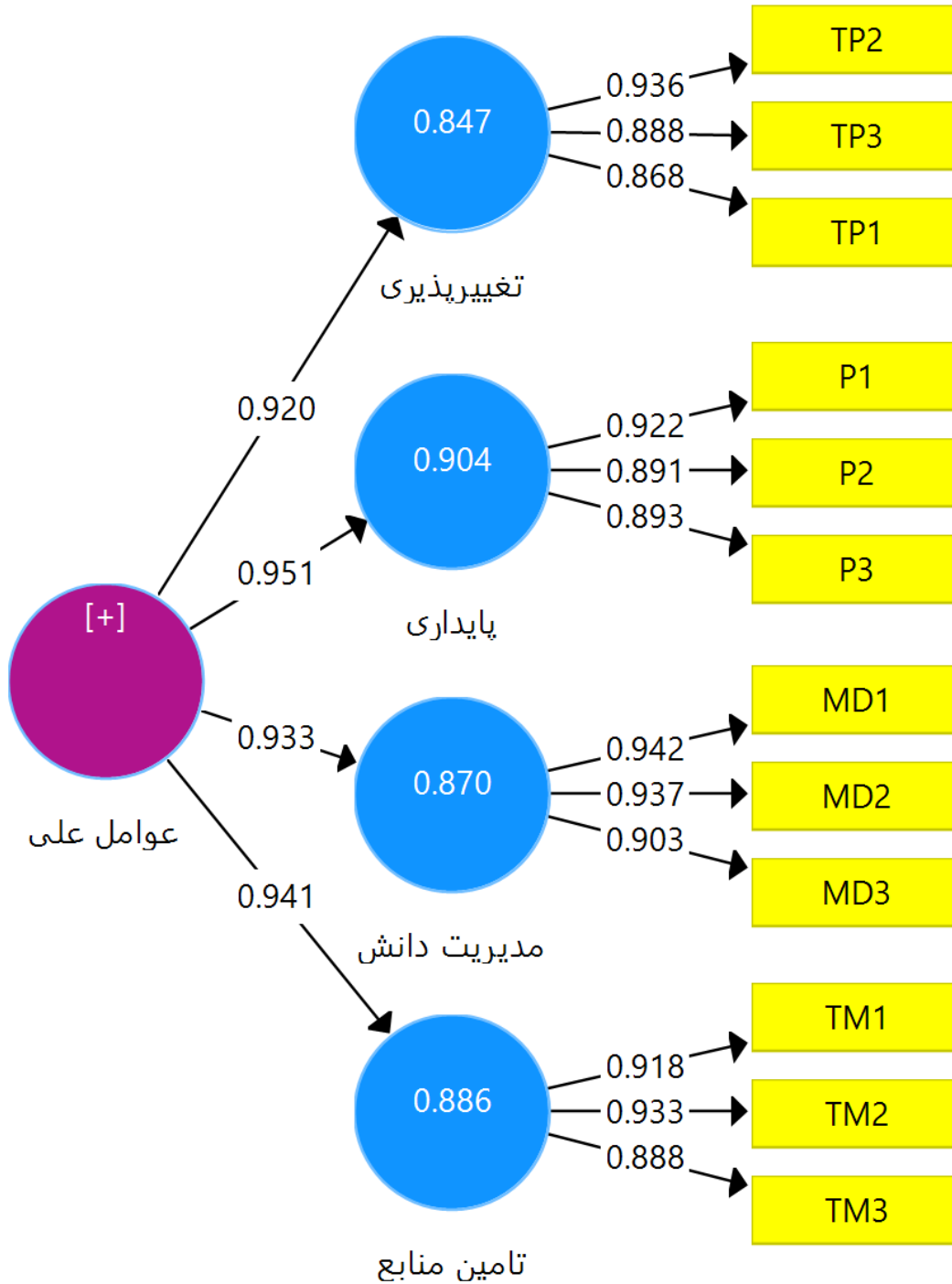
جدول ۳

نتایج مربوط به تحلیل‌های روایی و پایایی تحلیل عاملی

تحلیل عاملی	مؤلفه	میانگین واریانس	پایایی مرکب	Rho	آلفای کرونباخ
مرتب اول	تغییرپذیری	۰/۸۰۶	۰/۹۲۵	۰/۸۸۴	۰/۸۷۹
	پایداری	۰/۸۱۴	۰/۹۲۹	۰/۸۸۶	۰/۸۸۶
	مدیریت دانش	۰/۸۶۱	۰/۹۴۹	۰/۹۲۱	۰/۹۱۹
	تامین منابع	۰/۸۳۴	۰/۹۳۸	۰/۹۰۱	۰/۹۰۰
مرتب دوم	عوامل علی	۰/۷۲۶	۰/۹۶۹	۰/۹۶۶	۰/۹۶۶

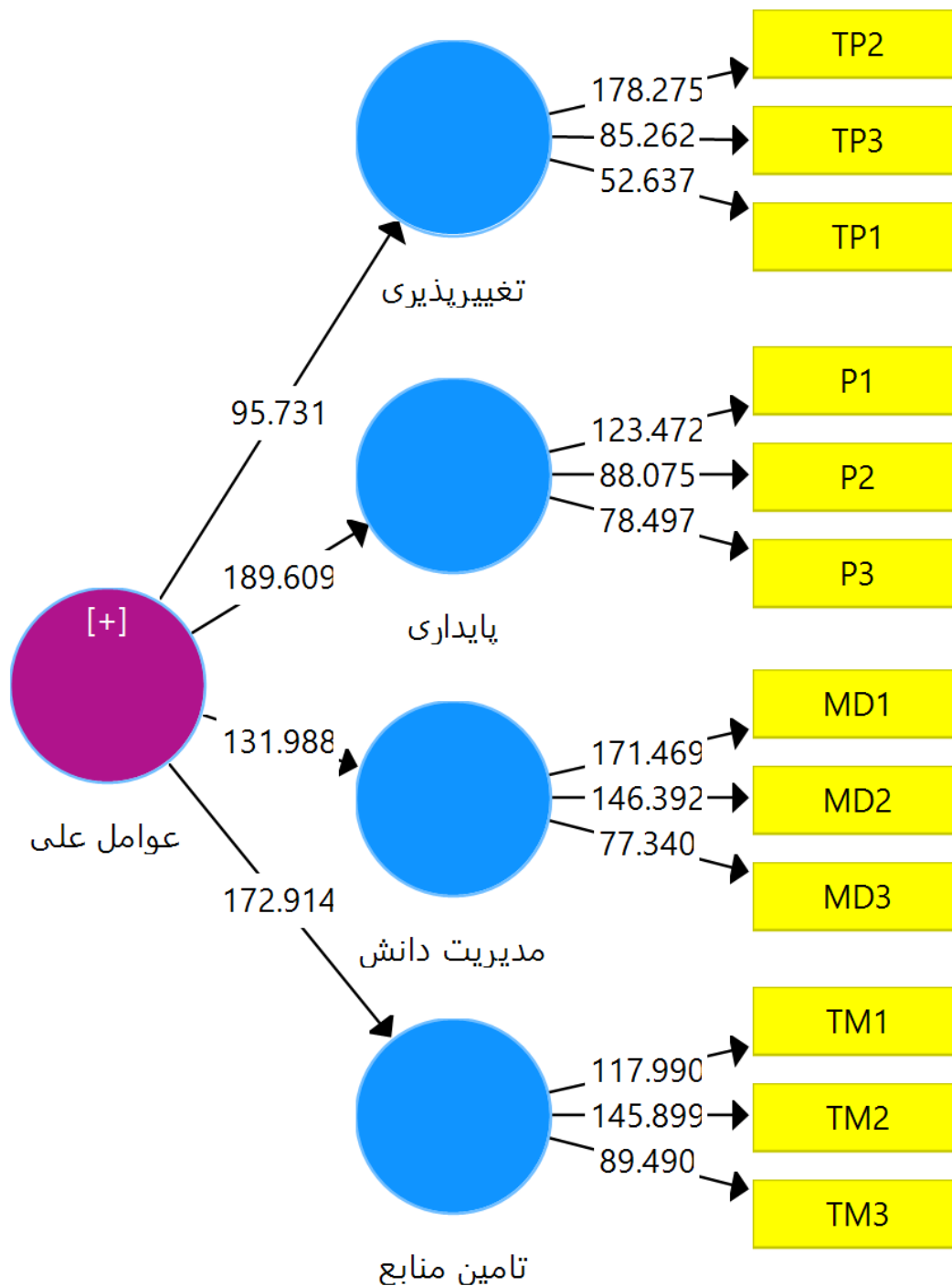
در ادامه تصویر مدل آزمون شده تحقیق به همراه ضریب مسیر بدست آمده برای تمامی مسیرهای مدل مشخص گردیده است.

تحلیل عاملی مربوط به متغیر عوامل علی در حالت ضریب مسیر و بارهای عاملی



شکل ۲

تحلیل عاملی مربوط به متغیر عوامل علی در حالت مقادیر معناداری



ابتدایی ترین معیار برای سنجش رابطه بین متغیر در مدل، اعداد معناداری تی است. در صورتی که مقدار این اعداد از ۱/۹۶ بیشتر شود، نشان دهنده صحت رابطه بین متغیرها و در نتیجه، تأیید فرضیه‌های پژوهش در سطح اطمینان ۰/۹۵ است. همچنین، مقدار معناداری به

همان موضوع اشاره می‌کند و اگر کمتر از ۰/۰۵ باشد، رابطه بین متغیرها را در سطح اطمینان ۰/۹۵ می‌پذیریم؛ بنابراین، با توجه به این آماره، تمام مسیرهای پژوهش تأیید می‌شوند. این نتایج نشان می‌دهد که مدل نظری پژوهش حاضر در حیطه تحلیل عاملی مرتبه دوم، از مفروضات تجربی- نظری مناسبی برخوردار بوده است (جدول ۴).

جدول ۴

مقادیر ضریب مسیر و آماره t مرتبط با مسیرهای تحلیل عاملی

رابطه	ضریب مسیر	آماره t	معناداری	نتیجه
تغییرپذیری ← عوامل علی	۰/۹۲۰	۹۵/۷۳۱	۰/۰۰۱	تایید
پایداری ←	۰/۹۵۱	۱۸۹/۶۰۹	۰/۰۰۱	تایید
مدیریت دانش ←	۰/۹۳۳	۱۳۱/۹۸۸	۰/۰۰۱	تایید
تامین منابع ←	۰/۹۴۱	۱۷۲/۹۱۴	۰/۰۰۱	تایید

با توجه به اطلاعات جدول ۵، مقادیر به دست آمده برای شاخص Q^2 در برای تمامی مولفه‌ها در محدوده قوی قرار دارد (بیشتر از ۰/۳۵). همچنین مقادیر R^2 برای تمامی مولفه‌ها در محدوده قوی قرار دارد (بیشتر از ۰/۶۷) و مقدار SRMR نیز کمتر از ۰/۱ می‌باشد که نشان‌دهنده کیفیت مناسب مدل آزمون شده است.

جدول ۵

مقادیر شاخص‌های برازش تحلیل عاملی

مولفه	Q^2	R^2	SRMR
تغییرپذیری	۰/۶۴۶	۰/۸۴۷	۰/۰۷۴
پایداری	۰/۶۹۷	۰/۹۰۴	
مدیریت دانش	۰/۷۰۹	۰/۸۷۰	
تامین منابع	۰/۶۹۹	۰/۸۸۶	

بحث و نتیجه‌گیری

نتایج پژوهش نشان داد که تغییرپذیری (تغییرات روزافزون بازاریابی استارت‌آپ‌های ورزشی، همراهی با تغییرات از طریق طراحی سایت‌های اطلاعاتی)؛ پایداری (حضور فعال در شبکه‌های اجتماعی مورد علاقه مردم، تلاش برای حفظ و پایداری کسب و کارهای ورزشی در بلندمدت)؛ تامین منابع (داشتن تیم بازاریابی قوی در کسب و کارها، استخدام نیروهای متخصص در حوزه استارت‌آپ) و مدیریت دانش (افزایش دانش در خصوص خدمات ورزشی در کسب و کارها، گسترش اطلاعات در خصوص استارت‌آپ‌های ورزشی) از شرایط علی مدیریت فرآیند کسب و کار استارت‌آپ خدمات ورزشی در ایران بود. در تفسیر این قسمت از نتایج می‌توان بیان کرد که هرچه توجه به چند حوزه محدود که عمدتاً حوزه‌های فروش آنلاین هستند بیشتر شده است، توجه به حوزه‌های دیگری که ظرفیت بالایی برای کارآفرینی دارند، کمتر شده است؛ یعنی به حوزه‌هایی مثل ورزش، انرژی، پسماند و... که ظرفیت بالایی برای کارآفرینی دارند عمدتاً توجهی نشده و به این حوزه‌ها کمتر توجه شده است. در سال‌های اخیر با توسعه اکوسیستم شرکت‌های نوپا و استارت‌آپ‌ها در ایران و افزایش تعداد این شرکت‌ها در کشور، زمینه ایجاد اشتغال و به ظهور رسیدن ایده‌های نوآورانه علاقه‌مندان به کارآفرینی فراهم شده است. شاید در ابتدا و در دهه‌های گذشته کسی که قصد

راهاندازی کسب‌وکار شخصی را داشت با این حجم از منابع و نمونه‌ها و ابزار مواجه نبود و مجبور بود در فضای سخت‌تری تصمیم‌گیری کند، اما در حال حاضر و با رشد تعداد استارت‌آپ‌ها در کشورهای مختلف جهان از جمله ایران، قرار گرفتن در مسیر استارت‌آپی و راهاندازی یک استارت‌آپ کار ساده‌تری شده است که البته این موضوع خوبی نمی‌تواند باشد، زیرا به همان میزان که راهاندازی یک استارت‌آپ کار ساده‌ای شده، موفقیت و تبدیل آن به کسب و کار بسیار دشوار است (Hayduk, 2020). این قسمت از نتایج با نتایج پژوهش هیدوک (۲۰۲۰) که در تحقیق خود به چالش‌های رشد کسب و کارهای نوپای ورزشی در ایران پرداخته بودند (Kwon et al., 2019) و همچنین نتایج تحقیق وون و همکاران (۲۰۱۹) که به تدوین راهکارهای توسعه استارت‌آپ‌های دانشجویی در ورزش کشور پرداختند همخوان و همسو بود (Kwon et al., 2019). بنابراین از نتایج پژوهش در این بخش می‌توان نتیجه گرفت که مقوله‌هایی همچون نوآوری و ایده‌پردازی، سرمایه انسانی متخصص، جنبه‌ی سازمانی، فردی و واحد تخصصی استارت‌آپ‌های ورزشی کشور و همچنین مقوله‌هایی همچون ساختاری و دولتی، زیرساخت مناسب، وجود مراکز کارآفرینی و استارت‌آپ ورزشی در فدراسیون‌ها و سایر نهادهای ورزشی و... می‌توانند در جهت رشد کسب و کارهای نوپای ورزشی در ایران شناخته شوند که این امر می‌تواند به اشتغال زایی، توسعه ورزش، رشد و احیای استارت‌آپ‌های ورزشی و رشد پایدار اقتصادی کشور مخصوصاً در شرایط کنونی تحریم‌ها کمک شایانی نماید.

در مجموع، نتایج پژوهش نشان داد که تغییرپذیری، پایداری، تأمین منابع و مدیریت دانش از شرایط علی اصلی مدیریت فرآیند کسب‌وکار در استارت‌آپ‌های خدمات ورزشی در ایران محسوب می‌شوند. در مجموع، این نتایج بر اهمیت ایجاد و تقویت این شرایط علی در استارت‌آپ‌های خدمات ورزشی تأکید می‌کند. پیشنهاد می‌شود که مدیران و سیاست‌گذاران این حوزه بر طراحی و اجرای استراتژی‌هایی متمرکز شوند که این شرایط را در سازمان‌های نوپا تقویت کنند. با این رویکرد، استارت‌آپ‌های خدمات ورزشی می‌توانند ضمن افزایش بهره‌وری، پایداری خود را حفظ کرده و جایگاه رقابتی خود را در بازار بهبود بخشند.

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 انجام این پژوهش تمامی موازین و اصول 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

- Berg, V., Birkeland, J., Nguyen-Duc, A., Pappas, I. O., & Jaccheri, L. (2020). Achieving agility and quality in product development-an empirical study of hardware startups. *Journal of Systems and Software*, 167(1). <https://doi.org/10.1016/j.jss.2020.110599>
- Bocken, N., & Snihur, Y. (2020). Lean Startup and the business model: Experimenting for novelty and impact. *Long Range Planning*, 53(4). <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2019.101953>
- Elyasi, M., Mohammadi, M., Jafari, H., & Karami, P. (2019). *A review of the global experiences of startup companies in the field of sports and physical health*. Knowledge-based Technology Publications.
- Hattink, B., & Groen, A. (2021). A system innovation related to sports entrepreneurship. In *Innovation and Entrepreneurship in Sport Management*. Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781783473960.00011>
- Hattink, B., & Wichers, J. (2021). Sports and entrepreneurship. In *World Encyclopedia of Entrepreneurship*. Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781839104145.00075>
- Hayduk, T. (2020). The Future for Sport Entrepreneurship. In *Sport Entrepreneurship and Public Policy* (pp. 135-152). https://doi.org/10.1007/978-3-030-29458-8_9
- Kwon, S., Liu, X., Porter, A. L., & Youtie, J. (2019). Research addressing emerging technological ideas has greater scientific impact. *Research Policy*, 48(9). <https://doi.org/10.1016/j.respol.2019.103834>
- Satar, M. S., & John, S. (2016). A conceptual model of critical success factors for Indian social enterprises. *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, 12(2), 113-138. <https://doi.org/10.1108/WJEMSD-09-2015-0042>
- Silva, E., Beirão, G., & Torres, A. I. (2023). How Startups and Entrepreneurs Survived in Times of Pandemic Crisis: Implications and Challenges for Managing Uncertainty. *Journal of Small Business Strategy*. <https://doi.org/10.53703/001c.72084>
- Souza, C. M. (2019). *A framework for identification, selection and collaboration of Corporations with Start-ups within Open Innovation* <https://repositorio-aberto.up.pt/bitstream/10216/121642/2/344594.pdf>
- Stefanovic, I., Prokic, S., & Rankovic, L. (2010). Motivational and success factors of entrepreneurs: the evidence from a developing country. *Original scientific paper*, 28, 251-269. https://www.researchgate.net/publication/256063869_Motivational_and_Success_Factors_of_Entrepreneurs_The_Evidence_from_a_Developing_Country
- Terra, N., Rodrigues, J. C., & Maia, C. (2019). Business model evolution in university startups of the healthcare sector. 2019 IEEE International Conference on Engineering, Technology and Innovation (ICE/ITMC),
- Yearworth, M. (2010). Inductive Modelling of an Entrepreneurial System. 28th International System Dynamics Conference,
- Zhuge, K. (2023). Can Adopting Lean Startup Strategy Promote the Sustainable Development of New Ventures? The Mediating Role of Organizational Iterative Learning. *PLoS One*, 18(8), e0290849. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0290849>
- Zimmerman, M. A., & Chu, H. M. (2013). Motivation, Success, and Problems of Entrepreneurs in Venezuela. *Journal of Management Policy and Practice*, 14(2), 76. <https://www.proquest.com/docview/1429361694?sourcetype=Scholarly%20Journals>