

ORIGINAL ARTICLE**Identifying Factors Affecting the Prosperity of Small and Medium Sports Businesses in Iran****Mahmoud Goodarzi¹, Mohammad Hosein Ghorbani², Ahmad Mahmoudi^{3*}**

1. Professor, Department of Sport Management, University of Tehran, Tehran, Iran.

2. Ph.D, Department of Sport Management, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran.

3. Assistant Professor, Department of Sport Management, University of Tehran, Tehran, Iran.

*Correspondence: Ahmad Mahmoudi
E-mail: ah.mahmoudi@ut.ac.ir

Received:02/Sep/2023
Accepted:06/Nov/2023
Published Online:27/Mar/2025

How to cite

Goodarzi, M., Ghorbani, M.H., & Mahmoudi, A. (2025). Identifying Factors Affecting the Prosperity of Small and Medium Sports Businesses in Iran. *Applied Research of Sport Management*, 13(4), 1-16.

ABSTRACT

The importance of small and medium businesses as a tool for economic growth has been identified in many developed countries. Examining and identifying factors affecting the prosperity of small and medium sports businesses can contribute greatly to the scientific richness of the field of sports economics and marketing and sports management. Therefore, the aim of the current research was to identify the factors affecting the prosperity of small and medium sports businesses. The current research method is qualitative and exploratory research, and in terms of its purpose, it is considered as part of applied research. The participants in this research included faculty members in the field of sports management, faculty members in the field of marketing, and managers and expert sports experts, and the purposeful sampling method was used in the research. To collect information, in-depth and semi-structured interviews were conducted with the participants and theoretical saturation was achieved with 25 interviews. To analyze the data, thematic analysis method was used to obtain the information of this research. The results of the research show that the factors affecting the prosperity of small and medium sports businesses consist of four main categories, which include legal factors, socio-cultural factors, managerial factors, and technological factors. Finally, according to the results and factors affecting the prosperity of small and medium sports businesses, it is necessary to formulate appropriate plans to use the opportunities and manage the challenges of this field.

KEYWORDS

Business Development, Sports Industry, Sports Entrepreneurship, Small and Medium Businesses.



پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی

سال سیزدهم، شماره چهارم، پیاپی پنجاه و دو، بهار ۱۴۰۴ (۱۶-۱)

doi Doi: 10.30473/arsm.2025.69088.3800

E-ISSN: 2345-5551

P-ISSN: 2538-5879

«مقاله پژوهشی»

شناسایی عوامل مؤثر بر رونق کسب‌وکارهای کوچک و متوسط ورزشی در ایران

محمود گودرزی^۱ محمدحسین قربانی^۲ احمد محمودی^{۳*}

چکیده

اهمیت کسب‌وکارهای کوچک و متوسط به‌عنوان ابزاری برای رشد اقتصادی در بسیاری از کشورهای پیشرفته مشخص شده است. بررسی و شناسایی عوامل مؤثر بر رونق کسب‌وکارهای کوچک و متوسط ورزشی می‌تواند به غنای علمی حوزه اقتصاد و بازاریابی ورزشی و مدیریت ورزشی کمک شایانی نماید. لذا هدف پژوهش حاضر، شناسایی عوامل مؤثر بر رونق کسب‌وکارهای کوچک و متوسط ورزشی بود. روش پژوهش حاضر کیفی و از نوع پژوهشهای اکتشافی می‌باشد و از لحاظ هدف جزء پژوهش‌های کاربردی به شمار می‌آید. مشارکت‌کنندگان در این پژوهش شامل اعضای هیئت‌علمی رشته مدیریت ورزشی، اعضای هیئت‌علمی رشته بازاریابی و مدیران و کارشناسان ورزشی صاحب‌نظر بودند و از روش نمونه‌گیری هدفمند در پژوهش استفاده شد. برای گردآوری اطلاعات مصاحبه‌های عمیق و نیمه ساختاریافته‌ای با شرکت‌کنندگان انجام گرفت و با ۲۵ مصاحبه اشباع نظری حاصل شد. برای تحلیل داده‌ها از روش تحلیل مضمون جهت کسب اطلاعات این پژوهش استفاده شد. نتایج پژوهش نشان می‌دهد که عوامل مؤثر بر رونق کسب‌وکارهای کوچک و متوسط ورزشی از چهار مقوله اصلی تشکیل شده است که شامل عوامل حقوقی، عوامل فرهنگی-اجتماعی، عوامل مدیریتی و عوامل تکنولوژیک می‌شود. در نهایت با توجه به نتایج و عوامل مؤثر بر رونق کسب‌وکارهای کوچک و متوسط ورزشی نیاز است برای استفاده از فرصت‌ها و مدیریت چالش‌های این حوزه برنامه‌های مناسبی تدوین کرد.

واژه‌های کلیدی

توسعه کسب‌وکار، صنعت ورزش، کارآفرینی ورزشی، کسب‌وکارهای کوچک و متوسط.

۱. استاد، گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه تهران، تهران، ایران.
۲. دکتری، گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.
۳. استادیار، گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه تهران، تهران، ایران.

نویسنده مسئول: احمد محمودی
رایانامه: ah.mahmoudi@ut.ac.ir

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۶/۱۱

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۸/۱۵

تاریخ انتشار: ۱۴۰۴/۰۱/۰۷

استناد به این مقاله:

گودرزی، محمود؛ قربانی، محمدحسین و محمودی، احمد (۱۴۰۴). شناسایی عوامل مؤثر بر رونق کسب‌وکارهای کوچک و متوسط ورزشی در ایران. فصلنامه علمی پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی، ۱۳(۴)، ۱-۱۶.

حق انتشار این مستند، متعلق به نویسندگان آن است. ۱۴۰۴ ©. ناشر این مقاله، دانشگاه پیام نور است.

این مقاله تحت گواهی زیر منتشر شده و هر نوع استفاده غیرتجاری از آن مشروط بر استناد صحیح به مقاله و با رعایت شرایط مندرج در آدرس زیر مجاز است.

Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International license (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>)



مقدمه

موضوع کسب‌وکارهای کوچک و متوسط^۱ یکی از موضوعاتی که با بحث کارآفرینی گره خورده است. شرکت‌های کوچک و متوسط، امروزه عامل عمده رشد ساختار صنعتی بسیاری از کشورها محسوب می‌شوند. این صنایع، برای بسیاری از کشورهای در حال توسعه که در صدد احیای ساختار اقتصادی خود هستند، بسیار حائز اهمیت است. این بنگاه‌های اقتصادی، با وجود آنکه به سرمایه‌گذاری کمتری نیاز دارند، بازدهی بسیار بالایی دارند و در اشتغال‌زایی، ایجاد بستر مناسب برای نوآوری و اختراعات و افزایش صادرات کشورها نقش مهمی دارند (پاچاوا^۲، ۲۰۱۸؛ نظریان و حدادی مقدم، ۱۳۹۸؛ کوزه‌چیان و همکاران، ۱۳۹۳). توسعه کسب‌وکارهای کوچک و متوسط در سراسر جهان نتایج چشمگیری در آینده اقتصاد جهانی خواهد داشت (شهرکی مقدم و فارسیجانی، ۱۴۰۱) تعاریف مختلفی از کسب‌وکار وجود دارد. کسب‌وکار حالتی از مشغولیت است که شامل تولید، خرید و خدمات با هدف فروش محصولات به‌منظور کسب سود می‌باشد. اروپک و هانت^۳ اعتقاد دارند که کسب‌وکار هر نوع کسب می‌باشد و شامل فعالیتی است که در آن خدمات یا کارهایی که دیگر افراد جامعه به آن نیاز دارند و مایل به خرید آن هستند و توان پرداخت بهای آن را دارند، تولید، توزیع و عرضه می‌شود. طبق نظریه پترسن و پلومن^۴، هر تبدلی از نوع خرید و فروش، کسب‌وکار محسوب نمی‌شود؛ بلکه هر نوع تبادل تکراری و تجدیدشونده خرید و فروش در مقوله کسب‌وکار تعبیر می‌شود. مشخصه‌های کسب‌وکار شامل فروش یا انتقال کالا و خدمات برای کسب ارزش، معامله کالاها و خدمات، تکرار معاملات، انگیزه سود، فعالیت توأم با ریسک می‌باشد (سالنامه آماری کشور، ۱۳۹۶؛ هادی‌زاده، ۱۳۹۱). براساس تعریف وزارت صنایع و معادن و وزارت جهاد کشاورزی، کسب‌وکارهای کوچک و متوسط، واحدهای صنعتی و خدماتی هستند که کمتر از ۵۰ نفر کارگر دارند (عمید و غمخواری، ۱۳۸۸). ناصحی‌فر و همکاران (۱۳۸۹) نیز ابراز داشته‌اند که بنگاه‌های کوچک و متوسط به بنگاه‌هایی گفته می‌شود که دارای حداکثر دارای ۵۰ نفر از کارکنان باشند.

صنایع کوچک و متوسط، در چهار بعد کارآفرینی، نوآوری، پویایی صنعت، ایجاد فرصت‌های شغلی، به اقتصاد جهانی کمک می‌کنند (عمید و غمخواری، ۱۳۸۸). بر این اساس، این شرکت‌ها نقش مهمی در ریشه‌کنی فقر و کمک به اقشار

آسیب‌پذیر جامعه از قبیل جوانان و زنان ایفا می‌کنند. این شرکت‌ها می‌توانند نقش مهمی در جذب نیروی کار مازاد که ناشی از فعالیت‌های خصوصی‌سازی است، داشته باشند. توسعه کسب‌وکارهای کوچک و متوسط، مردم‌سالاری و جامعه مدنی را تقویت کرده و کارآفرینان را به مشارکت در فعالیت‌های اقتصادی، سیاسی و اجتماعی کشور تشویق می‌کند. شرکت‌های کوچک و متوسط منعطف و نوآور هستند و در بسیاری از بخش‌ها، صنایع کوچک و متوسط، مزیت‌های نسبی قابل ملاحظه‌ای نسبت به صنایع بزرگ دارند؛ لذا این امر، آن‌ها را قادر می‌سازد تا سریع‌تر و کارآمدتر نسبت به تغییرات و تحولات فزاینده جهانی عکس‌العمل نشان دهند (عطاریان، ۱۳۸۶). یکی دیگر از دلایل اهمیت کسب‌وکارهای کوچک و متوسط به این دلیل است که رشد اقتصادی را به مقیاس‌های کوچک و در حد منطقه‌ای و محلی انتقال می‌دهند. علاوه بر این، آن‌ها نه تنها مشاغل جدید ایجاد می‌کنند که نیز کارکنان را برای کسب مهارت‌های ارزشمند و تجارب کاری، آماده می‌کنند (بویی^۵، ۲۰۰۹). در کل، این کسب‌وکارها، و به‌طور ویژه، ایجاد آن‌ها نقش مهمی را در حفظ و همچنین در ایجاد اقتصاد بازار دارند و به‌طور ویژه، ابزاری در جهت تحریک رقابت، ایجاد شغل و ترویج نوسازی اقتصاد هستند (کسler^۶، ۲۰۰۷).

کسب‌وکارهای کوچک و متوسط نماینده بیشترین کسب‌وکارها در سراسر جهان هستند. این کسب‌وکارها در ورزش نیز گستره فراوانی دارند و از باشگاه‌های بدنسازی تا بسیاری از اماکن ورزشی به‌نوعی زیرمجموعه این نوع کسب‌وکار است. کسب‌وکارهای کوچک و متوسط ورزشی هر نوع ورزشی که در یک منطقه وجود دارد تا کسب‌وکارهای تولیدی و خدماتی که با ورزش در ارتباط هستند را در برمی‌گیرند. از ویژگی‌های آن‌ها می‌تواند خصوصی بودن، اجاره‌ای بودن، غیرانتفاعی بودن، سرمایه اندک، وابستگی داشتن به شهریه و مشتریان خرد، مرتبط نبودن به منبع درآمدی رسمی و پایدار باشد (سهیلی و همکاران، ۱۳۹۹). ورزش عمدتاً به کسب‌وکارهای کوچک و متوسطی متکی است که می‌تواند به بسیاری از شهروندان اجازه دهد که در فعالیت‌های ورزشی دلخواه مشارکت کنند و از ورزش و فعالیت‌های بدنی روزانه لذت ببرند. این باشگاه‌ها و مجموعه‌های کوچک و متوسط، ستون فقرات ورزش هستند. با این حال، به لحاظ اینکه این کسب‌وکارها اکثراً خصوصی یا غیرانتفاعی هستند و تقریباً با شهریه کار خود را پیش می‌برند و در نتیجه اندوخته خاصی ندارند، اغلب در شرایط نامناسبی کار می‌کنند. مسائلی مانند پاندمی کووید ۱۹ این مراکز ورزشی و کسب‌وکارها را در

5. Bui

6. Kessler

1. SMEs

2. Pachava

3. Urwick & Hunt

4. Petersen & Plowman

موفقیت آن‌ها است. بدون موفقیت امکان استمرار این کسب‌وکارها به حداقل می‌رسد. از طرفی دیگر، رشد و توسعه کسب‌وکارهای کوچک و متوسط در راستای فعالیت چرخه اقتصادی اجتناب‌ناپذیر است (کوزه‌چیان و همکاران، ۱۳۹۳). برای مثال در تحقیق سلیمانی و همکاران (۱۳۹۹)، مؤلفه‌های اثرگذار بر رفتار خرید از کسب‌وکارهای ورزشی (پیش‌آیندها) به ترتیب علاقه به ورزش، عوامل مربوط به آمیخته بازاریابی، عوامل جمعیت‌شناختی، عوامل روان‌شناختی، شبکه‌های اجتماعی، عوامل محیطی، عوامل دانشی، ویژگی‌های شخصیتی و عوامل موقعیتی می‌باشد.

در پژوهش دیگری نتایج فنتون و همکاران^۴ (۲۰۲۳)، نشان داد شبکه‌های اجتماعی می‌تواند کارآفرینی را در شرکت‌های کوچک و متوسط ورزشی افزایش دهد و ابزار و راهنمایی برای کارآفرینان فراهم کند. همچنین این موضوع باعث می‌شود شرکت‌های کوچک و متوسط تعاملات مصرف‌کننده را بهتر درک کنند.

نتایج فارسی و همکاران (۱۴۰۰)، نیز نشان می‌دهد شبکه‌های اجتماعی بیشترین سهم را در مدل بازاریابی کسب‌وکارهای حوزه ورزشی دارند و خدمات الکترونیک کمترین سهم را در بازاریابی کسب‌وکارهای حوزه ورزشی دارد. نتایج تحقیق منه^۵ و همکاران (۲۰۲۲) نشان می‌دهد که ظرفیت منابع انسانی و تنوع کسب‌وکار بر عملکرد مالی شرکت‌های کوچک و متوسط تأثیر می‌گذارد. فین‌تک^۶، ظرفیت منابع انسانی، تنوع کسب‌وکار، بهره‌وری کسب‌وکار و عملکرد مالی تأثیر مثبتی بر پایداری کسب‌وکارهای کوچک و متوسط دارند. نتایج رحمان و همکاران^۷ (۲۰۲۲) نشان می‌دهد که دو متغیر محیط کار، و پاداش تأثیر معناداری بر رضایت شغلی کارکنان در بخش کسب‌وکارهای کوچک و متوسط دارند.

اهمیت کسب‌وکارهای کوچک و متوسط به‌عنوان ابزاری برای رشد اقتصادی، در بسیاری از کشورهای پیشرفته صنعتی مشخص شده است. در حقیقت بسیاری از دولت‌ها به تحرک و داشتن فعالیت کسب‌وکارهای کوچک توجه زیادی دارند. در کشورهای در حال توسعه بنگاه‌های کوچک و متوسط، مسئول ایجاد اشتغال و عامل اصلی کاهش فقر می‌باشند و به عرضه محصولات تولیدی و حتی در سطحی وسیع‌تر به ارائه فعالیت‌های خدماتی می‌پردازند. این قبیل بنگاه‌ها، بیش از ۵۵ درصد تولید ناخالص داخلی و بیش از ۶۵ درصد از کل اشتغال را در کشورهای پردرآمد به خود اختصاص می‌دهند (عطاریان، ۱۳۸۶).

شرایط بیشترین خطر تعطیلی قرار داد و بسیاری از آن‌ها را تا مرز ورشکستگی پیش برد که می‌تواند تأثیرات طولانی‌مدت بر اقتصاد و جامعه داشته و آینده همه ورزش‌ها را به خطر اندازد (سپیلی و همکاران، ۱۳۹۹).

نتایج آهونن^۱ (۲۰۱۹)، حاکی از آن است که رشد کارآفرینی ناشی از فرصت‌های کارآفرینی، جهت‌گیری رشد و توانایی رشد است. مسائل خاص صنعت، ویژگی‌های سازمانی، محیط عملیاتی مطلوب و توانایی سیاست‌گذاران برای حمایت از رشد بر موفقیت این شرکت‌های ورزشی تأثیرگذار است. متینی (۱۳۹۸)، در تحقیق خود گزارش کرد که استراتژی‌های نوآوری بر عملکرد و کسب دانش در کسب‌وکارهای ورزشی تأثیر معنی‌داری دارد.

نتایج کیهان و همکاران (۱۴۰۰)، نشان می‌دهد ۷ مقوله عمده شامل عوامل محیط حقوقی، مدیریتی، محیطی، آموزش و آگاهی، سازمانی، فرهنگی و اجتماعی و نوآوری و خلاقیت در مدل توسعه کسب‌وکارهای ورزشی تأثیرگذار است. نتایج هاپ و همکاران^۲ (۲۰۲۱)، نشان داد که عوامل خاص ورزش، مانند فرهنگ ورزش شرکتی، اخلاق کاری از نظر ورزش، و تصویر مقصد مکان در مورد ورزش، نقش کلیدی در فرایند تصمیم‌گیری برای مکان کسب‌وکار ورزشی دارند.

نتایج ال‌وی و همکاران^۳ (۲۰۲۲)، نشان می‌دهد که کسب‌وکارهای ورزشی که از بلاک چین استفاده می‌کنند عملکرد بهتری از نظر کارایی نوآوری دارند نسبت به شرکت‌هایی که این کار را نمی‌کنند، که این موضوع ضرورت نوآوری مدل کسب‌وکارهای جدید را نشان می‌دهد.

نتایج پژوهش گودرزی و همکاران (۲۰۲۴) نشان می‌دهد که راهکارهای رونق کسب‌وکارهای کوچک و متوسط ورزشی در ایران از پنج مقوله اصلی تشکیل شده است که شامل تدابیر اقتصادی، راهکارهای ارتباطی-اطلاعاتی، آموزش کاربردی، ساختار حمایتی و سیاست‌های درون‌سازمانی می‌شود

ویژگی‌های فرد کارآفرین (سن، جنس، تجربه مرتبط با شغل و تحصیلات)، ویژگی‌های ماهیتی کسب‌وکار مانند پیدایش کسب‌وکار، مدت‌زمان عملیاتی شدن، اندازه مؤسسه و منبع سرمایه، متغیرهای زمینه‌ای به صورت سیستمی (استراتژی) در هر کسب‌وکار است (نوبخت و همکاران، ۱۳۹۳) که در رشد و موفقیت کسب‌وکارهای کوچک و متوسط تأثیرگذار است. بر همین اساس، اثر عوامل یاد شده بر موفقیت کسب‌وکارهای کوچک و متوسط، می‌تواند در کسب‌وکارهای ورزشی کشور نیز سنجیده شود. اولین گام برای توسعه کسب‌وکار ورزشی، شناخت عوامل مؤثر بر

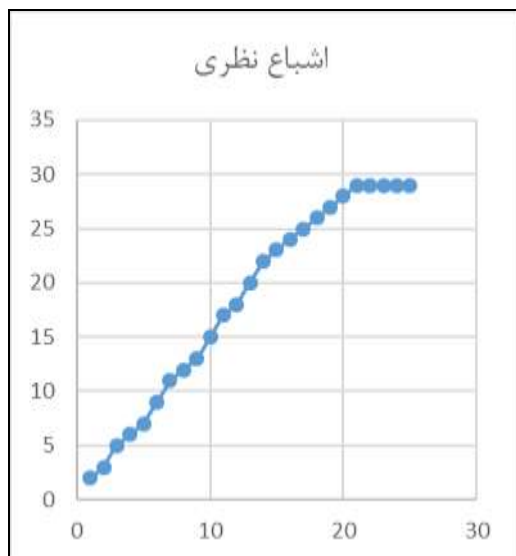
4. Fenton et al
5. Menne
6. FinTech
7. Rahaman et al

1. Ahonen
2. Happ et al
3. Lv et al

نتایج این پژوهش می‌تواند به غنای علمی حوزه اقتصاد و بازاریابی ورزشی و مدیریت ورزشی کمک شایانی بکند و به‌عنوان زیربنایی برای مطالعات آتی این حوزه قرار گیرد که این مسئله بیان‌کننده اهمیت نظری این تحقیق است. به صورت عملی نیز صاحبان کسب‌وکارهای کوچک و متوسط ورزشی و کلیه سازمان‌ها و مدیران ذی‌ربط می‌توانند با عوامل مؤثر بر رونق کسب‌وکارهای کوچک و متوسط ورزشی آشنا شوند و در جهت مقابله و اصلاح وضعیت، از تدابیر اشاره شده در این تحقیق، سود ببرند. با توجه به موارد اشاره شده هدف اصلی از انجام پژوهش حاضر شناسایی عوامل مؤثر بر رونق کسب‌وکارهای کوچک و متوسط ورزشی در ایران می‌باشد و محقق در پی یافتن پاسخ برای به این سؤال می‌باشد: عوامل مؤثر بر رونق کسب‌وکارهای کوچک و متوسط ورزشی در ایران کدام‌اند؟

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف در حیطه پژوهش‌های کاربردی قرار می‌گیرد. این تحقیق براساس استراتژی یک پژوهش کیفی است و از نوع تحلیلی و اکتشافی است. در این پژوهش برای تحلیل داده‌ها از روش تحلیل مضمون استفاده شد. جامعه شرکت‌کنندگان را کلیه صاحب‌نظران در حیطه بازاریابی و اقتصاد ورزشی، در دو گروه علمی و اجرایی تشکیل دادند. این افراد شامل اعضای هیئت‌علمی رشته مدیریت ورزشی، اعضای هیئت‌علمی رشته بازاریابی و مدیران و کارشناسان ورزشی صاحب‌نظر خواهند بود. تعداد شرکت‌کنندگان در پژوهش ۲۵ نفر بود. روش نمونه‌گیری در این بخش هدفمند بود که مصاحبه‌ها با شرکت‌کنندگان تا مرحله اشباع نظری ادامه یافت.



نمودار ۱. نمودار اشباع نظری

حدود ۲۸۰۰۰ باشگاه ورزشی در کشور وجود دارد که بخش اعظم آن را باشگاه‌های خصوصی تشکیل می‌دهد. در شرایط کرونا کسب‌وکار و امرار معاش قریب به ۱۰۰ هزار مربی، کمک مربی، مدیر سالن و کارکنان خدماتی و غیره به دلیل تعطیلی و عدم تحقق شهریه‌های دریافتی به خطر افتاده بود و در بخش باشگاه‌های حرفه‌ای، خطر لغو و یا تعدیل قرارداد با اسپانسرها و تعدیل قرارداد بازیکنان نیز وجود داشت. هرچند بخش باشگاه داری حرفه‌ای به لحاظ تنوع درآمدی ممکن است بعد از کاهش محدودیت‌ها با سرعت بیشتری به وضعیت روزهای قبل از شیوع کرونا بازگردد اما در بخش باشگاه‌های ورزشی تندرستی، مردم به‌مرور زمان و پس از کسب اطمینان از وجود شرایط ایمن و بهداشتی، دوباره به این باشگاه‌ها می‌پیوندند اما مشخص نخواهد بود در چه زمانی شرایط صنعت ورزش ایران به حالت اولیه بر خواهد شد. علاوه بر موارد عنوان شده بخش کسب‌وکارهای مرتبط با تولید و ارائه کالاها و لوازم ورزشی نیز با مشکلات اقتصادی زیادی روبه‌رو هستند (مرادی، ۱۴۰۰). در این زمینه نتایج یورک^۱ (۲۰۲۳) نشان داد کسب‌وکارهای کوچک و متوسط و سازمان‌های ورزشی در محیط‌های چالش‌برانگیز فزاینده‌ای فعالیت می‌کنند که به دلیل کووید-۱۹ این مسائل افزایش یافته است و برای گذر از آن نیازمند رویکردهای نوآورانه و کارآفرینانه هستند.

در پژوهش نتایج آهونن^۲ (۲۰۲۲) نشان داد چالش‌های موجود در شرکت‌های ورزشی را می‌توان با نیاز به کارآفرینی ناشی از حرفه‌ای‌سازی، رشد کسب‌وکار، کارآفرینی اجتماعی و بین‌المللی شدن مرتبط دانست.

پیشرفت‌های روبه جلوی کسب‌وکارهای کوچک و متوسط، اثرات غیرقابل‌اغماضی بر تمامی ابعاد اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی حاکم بر آن کشور را دارد. بهره‌گیری از الگوهای سنتی، فقدان سرمایه، تکنولوژی نامتناسب و محدود، انحصارات و مرزهای داخلی باعث می‌شود حتی برخی از کسب‌وکارهای موفق نیز از تعطیلی واحدهای خود رنج ببرند. تحول محیط‌های رقابتی کسب‌وکار، مدیران و گردانندگان این حوزه را با چالش‌های متعدد و در عین حال پیچیده روبه‌رو می‌سازد. در حال حاضر، پژوهش‌های کمتری پیرامون تحلیل و بررسی عوامل موفقیت در کسب‌وکارهای کوچک و متوسط انجام شده است و چنین مشکلی در حوزه کسب‌وکار ورزشی بیشتر به چشم می‌خورد و این در حالی است که ورزش یکی از زمینه‌های بسیار مستعد در بخش کارآفرینی کشورها و بالأخص ایران است. بنابراین، بررسی عوامل زمینه‌ای مؤثر بر موفقیت کسب‌وکارهای ورزشی امری مهم تلقی می‌گردد (فروغی‌پور و همکاران، ۱۳۸۹).

ورزشی و محیط‌های مختلف قابل تعمیم است. علاوه بر این مسیر تحقیق نیز در به دست آمدن یافته‌ها در بازنگری خبرگان منطقی بود و مسیر کدهای باز به سمت کدهای محوری و مفهوم اصلی واضح و بدون ابهام بود. در نهایت اقدامات انجام شده توسط محقق برای خبرگان قابل فهم و دارای تأییدپذیری بود. برای تحلیل داده‌ها از رویکرد استقرایی در تحلیل مضمون استفاده شد و براساس مدل تحلیل مضمون شش مرحله‌ای براون و کلارک (۲۰۰۶) انجام شد. براساس این روش شش مرحله (گام اول: آشنایی با داده‌های خام؛ گام دوم: استخراج کدهای ابتدایی؛ گام سوم: جستجوی تم‌های اصلی؛ گام چهارم: بازنگری تم‌ها؛ گام پنجم: تعریف و نام‌گذاری تم‌ها و گام ششم: تفسیر تم‌ها براساس سؤال اصلی پژوهش) وجود دارد. پس از اخذ مصاحبه‌ها، با استفاده از روش کدگذاری باز، کد محوری و مفهوم اصلی عوامل مؤثر بر رونق کسب‌وکارهای کوچک و متوسط ورزشی در ایران کدگذاری و دسته‌بندی شد.

یافته‌های پژوهش

ویژگی‌های جمعیت‌شناختی شرکت‌کنندگان پژوهش در جدول ۱ آورده شده است. نتایج آمار توصیفی نشان می‌دهد که بیشترین شرکت‌کنندگان در تحقیق مرد (۷۲ درصد) هستند. همچنین بیشتر شرکت‌کنندگان تحقیق در رده سنی ۴۱ تا ۵۰ سال (۴۴ درصد) قرار دارند. سطح تحصیلات بیشتر شرکت‌کنندگان تحقیق دکتری (۵۶ درصد) می‌باشد و نتایج نشان می‌دهد که بیشترین شرکت‌کنندگان در پژوهش مدیر در کسب‌وکار ورزشی (۳۲ درصد) می‌باشند.

همان‌طور که در نمودار ۱ مشاهده می‌شود ۲۵ مصاحبه انجام گردید که در مصاحبه ۲۱ اشباع نظری حاصل گردید. هیچ ساختار و مقوله جدیدی در مصاحبه‌های ۲۲، ۲۳، ۲۴ و ۲۵ پدیدار نشد.

مصاحبه‌ها به صورت ترکیبی از مصاحبه‌های صوتی و تصویری از طریق فضا‌های اجتماعی و حضوری انجام گرفت. زمان انجام مصاحبه‌ها بین ۲۵-۵۰ دقیقه طول کشید و میانگین انجام مصاحبه‌ها به صورت کلی ۳۰ دقیقه بود. پس از اخذ مصاحبه‌ها، داده‌های خام مربوط به مصاحبه‌ها در چند مرحله مورد مطالعه و بازخوانی قرار گرفت و کدگذاری اولیه داده‌های خام صورت گرفت. پس از آن برای استخراج مقوله‌های اصلی و مقوله‌های فرعی احتمالی جست‌وجو آغاز شد و کدهایی که قرابت معنایی بیشتری با یکدیگر داشتند در قابل یک مقوله قرار گرفتند. بعد از چندین مرحله بازنگری از طبقه‌بندی و نام‌گذاری مقوله‌های اصلی و فرعی اطمینان حاصل گردید.

در این پژوهش برای اطمینان از روایی و پایایی داده‌ها با معیارهای خاص پژوهش کیفی بررسی‌های لازم شامل مقبولیت، انتقال‌پذیری و قابلیت تأیید صورت گرفته است. جهت افزایش مقبولیت از روش‌های بازنگری توسط شرکت‌کنندگان استفاده شد. کدهای استخراج شده در یافته‌ها برای رونق کسب‌وکارهای کوچک و متوسط ورزشی در بازنگری توسط شرکت‌کنندگان واقعی ارزیابی شد و نمایانگر مسائلی بود که می‌تواند رونق کسب‌وکارها را تسریع کند. در بازنگری خبرگان اذعان داشتند موارد شناسایی شده در اکثر کسب‌وکارهای

جدول ۱. ویژگی‌های جمعیت‌شناختی شرکت‌کنندگان پژوهش

ویژگی‌های جمعیت‌شناختی		فراوانی	درصد فراوانی
جنسیت	مرد	۱۸	۷۳٪
	زن	۷	۲۸٪
رده سنی	۲۰ تا ۳۰ سال	۲	۸٪
	۳۱ تا ۴۰ سال	۸	۳۳٪
	۴۱ تا ۵۰ سال	۱۱	۴۴٪
	۵۰ سال به بالا	۴	۱۶٪
سطح تحصیلات	کارشناسی	۳	۱۲٪
	کارشناسی ارشد	۸	۳۳٪
	دکتری	۱۴	۵۶٪
	استاد دانشگاه	۷	۲۸٪
حوزه کاری	مدیر کسب‌وکار	۸	۳۳٪
	کارشناس بازاریابی	۳	۱۲٪
	فعال در صنعت ورزش	۷	۲۸٪

پس از انجام ۲۵ مصاحبه با متخصصان و افراد خبره، و تجزیه و تحلیل مصاحبه‌های اخذ شده از شرکت‌کنندگان پژوهش، نتایج کدگذاری و دسته‌بندی شد. پس از تلخیص، تلفیق و ادغام کدهایی که به لحاظ معنایی و مفهومی دارای وجه مشترک بودند در مجموع ۱۵۲ (کد باز) عوامل مؤثر بر رونق کسب‌وکارهای کوچک و متوسط ورزشی در ایران شناسایی گردید که این عوامل در ۲۹ (کد محوری) و ۴ مفهوم اصلی به شرح جدول ذیل دسته‌بندی شدند.

جدول ۲. عوامل مؤثر بر رونق کسب‌وکارهای کوچک و متوسط ورزشی در ایران

مفهوم اصلی	کد محوری	کدهای باز	نشانگر مصاحبه
حقوق جامعه		مشروعیت سازمان و کسب‌وکارهای ورزشی در جامعه	P6, p14, p20
		در نظر گرفتن منافع جامعه	P1, p8, p13, p21
		توجه به حقوق مخاطبان کسب‌وکار	P2, p6, p17, p23
		توجه به حقوق اجتماعی ورزش	P3, p4, p16
		آسیب نرساندن به جامعه توسط کسب‌وکارهای ورزشی	P9, p15
قوانین داخلی		قوانین رفتاری مناسب در شرکت ورزشی	P12, p18, p24
		قوانین استخدام و اخراج عادلانه	P10, p19, p23
		مقررات دستمزد و حقوق مشوق و حمایت‌کننده	P3, p12, p21
		قوانین انعطاف‌پذیر و مثبت در کسب‌وکار ورزشی	P11, p13, p16, p23, p24
		ثبات و پایداری قوانین در کشور	P1, p5, p7, p12, p22
قوانین خارجی		فقدان وجود قوانین دست و پاگیر برای ایجاد و رشد کسب‌وکارها	P1, p14, p17, p25
		قوانین تسهیل‌کننده برای کسب‌وکارهای ورزشی	P3, p7, p11, p21, p23
		عدم وجود قوانین انحصاری در بازار ورزش	P6, p8, p19
		وجود قوانین ضدانحصار و مشوق رقابت	P2, p17
		عدم وجود رانت در صنعت ورزش	P4, p8, p14, p21, p25
فضای سالم رقابتی		فقدان فساد در صنعت ورزش	P6, p7, p13, p22
		نظارت و برخورد مناسب دولت با قاچاق کالاها و ورزشی	P4, p17, p20
		وجود فضای رشد برای کسب‌وکارهای کوچک ورزشی	P7, p9, p19
		آشنایی با قوانین و حقوق رقابت در بازار ورزش	P2, p11
		تیم حقوقی قوی برای مقابله با تعارضات حقوقی به دلیل گستردگی صنعت ورزش	P8, p16
قوانین تجارت		مدیریت مسائل حقوقی	P12, p23
		آگاهی و تسلط مناسب به قوانین تجارت	P14, p18
		آگاهی نسبت به حقوق و اصول قراردادی	P12, p19
		آگاهی نسبت به انواع قراردادها (قراردادهای حمایت مالی، قراردادهای قرضه، قراردادهای حاکم بر اجاره یا استفاده از زمین و ...)	P12, p21, p23
		امتیازات ویژه بانکی برای کسب‌وکارهای ورزشی	P1, p8, p14, p22, p25
خدمات و قوانین حمایتی		وام قرض‌الحسنه بلندمدت برای شرکت‌های ورزشی	P3, p7, p13, p14, p19, p22
		تسهیلات مالی برای شرکت‌های ورزشی	P5, p13, p17, p20
		سیاست‌های حمایتی دولت از کسب‌وکارهای ورزشی	P13, p15, p19
		آشنایی سازمان ورزشی با محدودیت‌های تجارت ورزشی در ایران	P4, p8, p10
		آشنایی سازمان ورزشی با محدودیت‌های تبلیغاتی در ایران	P15, p23
محدودیت‌های تجاری		نحوه مواجهه مناسب با شکایات و حل اختلافات	P12, p21
		آشنایی با محدودیت‌های بازار و سرمایه‌گذاری	P7, p8
		قوانین فضای مجازی	P1, p8, p11, p21
		آشنایی با قوانین حاکم بر رسانه‌های اجتماعی در ایران	P5, p8, p14, p23
		قانون کی‌رایت	P1, p8, p13, p22
قوانین مجازی و ناملموس		آشنایی با علائم تجاری و مسائل مربوط به برند	P8, p9
		آشنایی با جرائم اینترنتی	P3, p19, p23

ادامه جدول ۲. عوامل مؤثر بر رونق کسب‌وکارهای کوچک و متوسط ورزشی در ایران

مفهوم اصلی	کد محوری	کدهای باز	نشانگر مصاحبه
بهره‌برداری از کسب‌وکارهای موفق		الگوبرداری صحیح از کسب‌وکارهای موفق ورزشی جهان	P16, p19, p22
		به‌کارگیری ایده‌های موفق در کسب‌وکارها	P5, p8, p12, p21
		بومی‌سازی کسب‌وکارهای موفق ورزشی	P18, p23
		استفاده از تجربیات سایر کسب‌وکارهای ورزشی	P7, p9, p15, p24
		بانک اطلاعاتی کسب‌وکارهای موفق ورزشی	P1, p4, p10, p20
زمان‌بندی مناسب		اجرای ایده‌های مناسب در زمان مناسب	P18, p1, p1, p2, p2
		رشد مناسب در زمان درست	P2, p4
		تزیق سرمایه در زمان مناسب	P1, p3, p8, p10, p22
		استفاده از فرصت‌ها به موقع و به هنگام	P8, p9
		نوآور و خلاق بودن کسب‌وکار با توجه به شرایط	P9, p13, p21
نوآوری و خلاقیت		روحیه نوآفرینی مدیران	P19, p22
		تشویق خلاقیت و نوآوری در بین کارکنان	P4, p7, p12, p20
		استفاده از ابزارها و روش‌های جدید در کسب‌وکار	P9, p11, p16
		داشتن شایستگی محوری نسبت به رقبا	P5, p17
		تمایز و متفاوت بودن و منحصربه‌فرد بودن کسب‌وکار	P15, p17, p18
طرح و برنامه مناسب		هدایت کسب‌وکار براساس واقعیت‌های موجود	P11, p18, p19
		داشتن برنامه و پلن برای آینده و رخدادها	P2, p4, p8, p12, p15, p19
		طرح کسب‌وکار مناسب	P2, p4, p9, p20, p22
		برنامه‌ریزی جهت توسعه فعالیت‌های سازمانی	P8, p18
		توانایی اسکیل آپ (افزایش منابع فعلی جهت رشد و فعالیت در مقیاسی بزرگ‌تر)	P19, p23
عوامل مدیریتی	ساختار چابک و منعطف	زیرساخت‌ها و فرایندهای موردنیاز رشد	P16, p18, p24
		کاهش بوروکراسی‌های اداری	P13, p15, p19, p23
		توانایی تحمل ابهام و عدم قطعیت در بخش‌های کسب‌وکار	P5, p18, p19
		تأمین مقرون‌به‌صرفه مواد اولیه	P4, p12, p18
		هماهنگی نهادهای ذی‌ربط جهت توسعه فعالیت‌های	P20, p21, p22
ارتباط و شبکه‌سازی مناسب		شبکه‌سازی مناسب و استفاده از ارتباطات	P6, p10, p17
		ایجاد فضا و شرایط برای ارتباط بهتر افراد	P11, p18
		مشاوره گرفتن از افراد باتجربه	P14, p15
		سیستم مدیریت ارتباط با مشتری قوی	P3, p8, p14, p17
		پایش ترندها و تغییرات بازار	P21, p23
پوش محیطی		تحلیل رقبا	P11, p13, p16, p23, p24
		پوش محیطی مناسب	P1, p5, p7, p12, p22
		تجزیه و تحلیل روندهای تأثیرگذار فعلی و آینده	P1, p14, p17, p25
		تحقیق و توسعه	P3, p7, p11, p21, p23
		تحقیقات بازار	P6, p8, p19
تحقیق و توسعه		داشتن تحلیل براساس اطلاعات و واقعیت‌های موجود	P2, p17
		تمرکز بر اطلاعات مهم و واقعی و دوری از اطلاعات زائد	P4, p8, p14, p21, p25
		استفاده از رسانه مناسب برای ارتباط با مشتریان	P6, p7, p13, p22
		حضور مؤثر در رسانه‌ها و توجه به	P4, p17, p20
		قابلیت‌های رسانه‌های مختلف	
فعالیت مناسب در رسانه‌ها		تولید محتوای کاربردی و مؤثر در رسانه‌های تأثیرگذار	P1, p8, p13, p21,
		ایجاد برند مناسب در رسانه‌ها	P2, p6, p17, p23

ادامه جدول ۲. عوامل مؤثر بر رونق کسب‌وکارهای کوچک و متوسط ورزشی در ایران

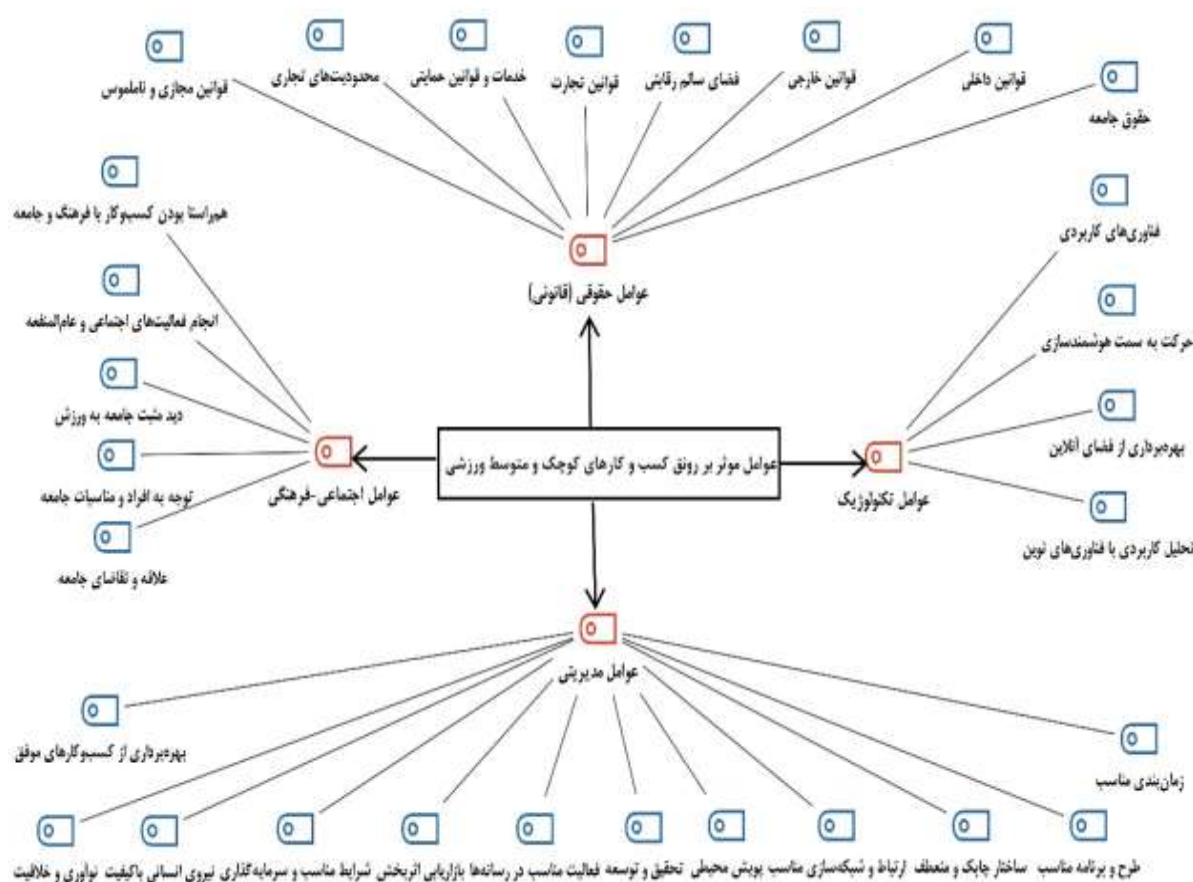
مفهوم اصلی	کد محوری	کدهای باز	نشانگر مصاحبه
بازاریابی اثربخش		داشتن تبلیغات مناسب و خلاقانه و به‌صرفه	P3, p4, p16
		داشتن استراتژی‌های بازاریابی مشخص برای پرسونا‌های مختلف	P9, p15
		بخش‌بندی بازار و ارتباط با مشتریان هر بخش	P12, p18, p24
		بازاریابی محتوای مؤثر	P10, p19, p23
		ایجاد تیم توانمند و ماهر در بخش فروش	P3, p12, p21
		خدمات پس از فروش	P21, p24
		قیمت‌گذاری مناسب برای محصولات و خدمات	P11, p15, p19
		نیازسنجی مناسب مشتریان	P12, p17, p19, p23
		استفاده از مشوق‌های مالیاتی، بیمه‌ای و گمرکی	P13, p14, p18, p24
		داشتن برنامه و پلن برای جذب سرمایه در شرایط مختلف	P4, p8, p10
عوامل مدیریتی	شرایط مالی و سرمایه‌گذاری	جذب اسپانسر و خیرین	P15, p23
		جذب سرمایه‌گذارهای مناسب	P12, p19
		توجه به شرایط مالی و اقتصادی کشور و منطقه هدف	P12, p21, p23
		توجه به ریسک مالی و بازگشت سرمایه کسب‌وکار	P1, p8, p14, p22, p25
		تولید با کمترین هزینه ممکن	P3, p7, p13, p14, p19, p22
		افزایش کیفیت مستمر نیروی انسانی	P5, p13, p17, p20
		به‌کارگیری و پرورش نیروی انسانی مناسب	P13, p15, p19
		توجه به تخصص و مهارت افراد برای فعالیت در کسب‌وکار	P12, p19
		توانمندی مناسب تیم در اجرای ایده‌ها	P12, p21, p23
		پرورش و تقویت مهارت کار تیمی و گروهی	P1, p8, p14, p22, p25
علاقه و تقاضای جامعه		ایجاد فضای انگیزشی مناسب کارکنان برای پیشرفت و رشد	P3, p7, p13, p14, p19, p22
		توجه به سطح تقاضا نسبت به محصول و خدمت ورزشی	P5, p13, p17, p20
		ورزش محور بودن جامعه و بازار هدف	P13, p15, p19
		رشد و توسعه متوازن ورزش در جامعه و بازار هدف	P4, p8, p10
		علاقه مخاطبان کسب‌وکار به سبک زندگی فعال	P15, p23
		حرکت و تولید با توجه به نیاز و تقاضای جامعه	P12, p19
		تناسب فرهنگی محصولات و خدمات ورزشی با جامعه	P12, p21, p23
		همگام بودن محصولات و خدمات ورزشی با جامعه	P18, p23
		توجه به فرهنگ‌های مختلف در طراحی محصولات و خدمات	P7, p9, p15, p24
		همسویی کسب‌وکار با بافت اجتماعی و فرهنگی جامعه	P1, p4, p10, p20
عوامل فرهنگی-اجتماعی	توجه به افراد و مناسبات جامعه	توجه به تغییرات جمعیتی جامعه	P2, p5, p9, p21
		توجه به نیازهای خاص طبقه‌های اجتماعی	P12, p15, p19
		توجه به مناسبات ملی-مذهبی	P18, p19
		توجه به قومیت‌های مختلف	P11, p25
		توجه به ورزش‌ها و بازی‌های فرهنگ‌های مختلف	P7, p13, p16
		نگرش مثبت جامعه به کسب‌وکارهای ورزشی	P6, p14, p20
		وجود حمایت اجتماعی برای کسب‌وکارهای ورزشی	P1, p8, p13, p21,
		فرهنگ مشوق کارآفرینی در جامعه	P2, p6, p17, p23
		اهمیت سلامت در جامعه و فرهنگ‌های مختلف	P3, p4, p16
		تمایز و خاص شدن با استفاده از محصولات و خدمات ورزشی	P9, p15
انجام فعالیت‌های اجتماعی و عام‌المنفعه		توجه به مسئولیت اجتماعی در کسب‌وکار ورزشی	P12, p18, p24
		جامعه‌محور بودن کسب‌وکار ورزشی	P10, p19, p23
		سرمایه اجتماعی مالکان کسب‌وکار ورزشی	P3, p12, p21
		توجه به مسائل زیست‌محیطی با توجه به حساسیت فرهنگی جامعه	P11, p13, p16, p23, p24

ادامه جدول ۲. عوامل مؤثر بر رونق کسب‌وکارهای کوچک و متوسط ورزشی در ایران

مفهوم اصلی	کد محوری	کدهای باز	نشانگر مصاحبه
بهره‌برداری از فضای آنلاین		توسعه تجارت الکترونیک در کسب‌وکار ورزشی	P1, p5, p7, p12, p22
		استفاده مناسب از فضای مجازی	P1, p14, p17, p25
		حرکت و همسویی با تغییرات مجازی و فضای آنلاین	P3, p7, p11, p21, p23
		استفاده از ابزارهای جدید آنلاین در کسب‌وکار	P6, p8, p19
		دسترسی مناسب به فضای آنلاین	P2, p17
		کیفیت و سرعت اینترنت	P4, p8, p14, p21, p25
		افزایش مهارت‌های دیجیتال در بین افراد سازمان	P6, p7, p13, p22
		ایجاد جریان‌های درآمد جدید با فناوری‌های جدید	P4, p17, p20
		پشتیبانی‌های سخت‌افزاری و نرم‌افزاری فناورانه	P7, p9, p19
		استفاده از فناوری‌های به‌روز در کسب‌وکار	P2, p11
فناوری‌های کاربردی		به‌کارگیری فناوری نوین	P8, p16
		استفاده از دستگاه‌های تولیدی و خدماتی به‌روز با بهره‌گیری از فناوری	P1, p8, p14, p22, p25
		استفاده از فناوری در طراحی	P3, p7, p13, p14, p19, p22
		انتخاب فناوری مناسب و به‌صرفه برای استفاده در کسب‌وکار	P5, p13, p17, p20
عوامل تکنولوژیک		توسعه نرم‌افزارهای اختصاصی و سفارشی	P13, p15, p19
		استفاده از خدمات ابری در کسب‌وکار	P12, p19
		هوشمندسازی کسب‌وکار ورزشی	P12, p21, p23
		تحول دیجیتال	P1, p8, p14, p22, p25
		استفاده از فناوری‌های دیجیتالی	P3, p7, p13, p14, p19, p22
		استفاده از ابزارهای هوشمند	P4, p8, p14, p21, p25
		استفاده از فناوری‌های دیجیتال برای تغییر مدل کسب‌وکار	P6, p7, p13, p22
		خودکار کردن عملیات یا دیجیتال‌سازی	P4, p17, p20
		ایجاد ارتباطات یکپارچه در کسب‌وکار	P1, p8, p13, p21,
		حرکت به سمت روندهای جدید مانند اینترنت اشیا	P2, p6, p17, p23
تحلیل کاربردی با فناوری‌های نوین		تصمیم‌گیری مبتنی بر داده	P3, p4, p16
		تجزیه و تحلیل کلان داده‌ها	P9, p15
		استفاده از فناوری‌های به‌روز در تجزیه و تحلیل	P12, p18, p24
		کیفیت و سرعت تحلیل اطلاعات با استفاده از فناوری	P10, p19, p23
		دستیابی و دسترسی به اطلاعات مبتنی بر واقعیت	P3, p12, p21
		تحلیل رفتار مشتری و رقبا با فناوری‌های به‌روز و کاربردی	P4, p8, p14, p21, p25

شناسایی شده به صورت مدل کیفی با نرم‌افزار مکس کیودا ارائه گردیده است.

در ادامه برای شناسایی عوامل مؤثر بر رونق کسب‌وکارهای کوچک و متوسط ورزشی در ایران با استفاده از نتایج مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته مقولات



شکل ۱. عوامل مؤثر بر رونق کسب و کارهای کوچک و متوسط ورزشی در ایران

بحث و نتیجه‌گیری

در این پژوهش عوامل مؤثر بر رونق کسب و کارهای کوچک و متوسط ورزشی در ایران شناسایی گردید. اولین مفهوم اصلی عوامل حقوقی (قانونی) نام گرفت که شامل هشت کد محوری حقوق جامعه، قوانین داخلی، قوانین خارجی، فضای سالم رقابتی، قوانین تجارت، خدمات و قوانین حمایتی، محدودیت‌های تجاری و قوانین مجازی و ناملموس بود. نظریان و حدادی مقدم (۱۳۹۸)، در پژوهش خود به عوامل مرتبط با سیاست‌ها و مقررات و مواردی مانند همکاری با بانک‌های عامل در تأمین منابع مالی و اعطای تسهیلات، وجود قوانین دست‌وپاگیر اداری و بوروکراسی، بی‌ثباتی قوانین، مقررات و سیاست‌های موجود، قوانین و مقررات لازم جهت توسعه کسب و کار و اخذ مجوزها اشاره می‌کنند. کریمی تکانلو، صادقی و ستاری (۱۳۹۳)، در پژوهش به سیاست‌ها، قوانین و مقررات به‌عنوان عوامل تأثیرگذار بر فضای کسب و کار اشاره می‌کنند.

کیهان و همکاران (۱۴۰۰)، در پژوهش خود بیان می‌کنند قوانین دولتی و دولت، نتایج انتخابات، روابط دولت و احزاب، توازن قدرت، ثبات یا بی‌ثباتی سیاسی، میزان اثربخشی روابط با سازمان‌های رسمی، حقوق قانونی سازمان، میزان اجازه دولت برای دخالت در کسب و کارها، قدرت‌های سیاسی حاکم بر کشور و بخش خصوصی و اتحادیه‌ها می‌توانند بر محیط حقوقی تأثیر بگذارند. قوانین و مقررات جاری اعم از قانون اساسی، قوانین عادی، آیین‌نامه‌ها و سیاست‌های حاکم بر تدوین و اجرای آن‌ها، از مؤلفه‌های اصلی شکل‌دهنده محیط نهادی کسب و کار در هر کشور به شمار می‌روند. برخی از کشورها از پدیده تغییر بیش از حد و غیرمنتظره سیاست‌ها و در نتیجه تغییرات پیاپی و غیرقابل پیش‌بینی قوانین، مقررات و دستورالعمل‌ها رنج می‌برند. حضور چنین پدیده‌ای در یک کشور مترادف با غیرقابل اعتماد بودن محیط کسب و کار در آن کشور است. برعکس، ثبات نسبی و طول عمر معقول سیاست‌ها و قوانین منبعث از آن‌ها در یک اقتصاد و قانونمند و قابل پیش‌بینی بودن تغییرات در سیاست‌ها و قوانین، با ایجاد نوعی آرامش خاطر برای کارگزاران اقتصادی این احساس را در آنان تقویت می‌کند که

کسب‌وکار الکترونیکی با رویه‌های عملیاتی موجود، ساختار سازمانی و ... و تأثیر بیشتر عوامل سازمانی نسبت به عوامل تکنولوژیکی دانست. حاجی میررحیمی و موسوی (۱۴۰۰) در رونق اقتصادی کسب‌وکارهای کوچک و متوسط مواردی مانند برگزاری همایش‌ها، نمایشگاه‌ها و معرفی دیدگاه‌های جدید، ساختار ارتباطی واحدهای کسب‌وکار و آموزش مستمر نیروی انسانی و مشارکت افراد مؤثر می‌دانند. توانایی اسکیل آپ (افزایش منابع فعلی جهت رشد و فعالیت در مقیاسی بزرگ‌تر)، زیرساخت‌ها و فرایندهای موردنیاز رشد، کاهش بوروکراسی‌های اداری، تأمین مقرون‌به‌صرفه مواد اولیه، توانایی تولید محصول و خدمت باکیفیت ورزشی، بهبود کیفیت زیرساخت‌های کسب‌وکارهای ورزشی، طراحی سامانه برای نظرسنجی از مشتریان کسب‌وکار ورزشی از مواردی است که در این زمینه می‌تواند تأثیرگذار باشد. کسب‌وکارهای کوچک و متوسط ورزشی به دلیل اینکه محیط ورزش متغیر است و بسیار تحت تأثیر تحولات اجتماعی قرار دارد نیاز است ساختار انعطاف‌پذیر داشته باشد و وجود بوروکراسی در کسب‌وکار می‌تواند سازگاری با تغییرات را بسیار سخت کند. برای مثال هوش مصنوعی می‌تواند وجود یک بخش کسب‌وکار را بی‌معنی کند یا وظایف آن را تقلیل یا افزایش دهد. از سوی دیگر رخدادها و تحولات اجتماعی مختلف می‌تواند ضرورت ایجاد یک بخش در سازمان را به وجود آورد. یک کسب‌وکار زمانی می‌تواند این چالش را با شرایط مناسب پشت سر بگذارد که هم ساختار چابکی برای مجموعه در نظر گرفته باشد و نیروی انسانی نیز آموزش لازم را در این زمینه پشت سر گذاشته باشند.

سومین مفهوم اصلی عوامل فرهنگی-اجتماعی نام گرفت که شامل پنج کد محوری علاقه و تقاضای جامعه، هم‌راستا بودن کسب‌وکار با فرهنگ و جامعه، توجه به افراد و مناسبات جامعه، دید مثبت جامعه به ورزش و انجام فعالیت‌های اجتماعی و عام‌المنفعه بود. شهرکی مقدم و فارسیجانی (۱۴۰۱)، در تحقیق خود به موارد فرهنگی-اجتماعی مانند تناسب ایده با زیرساخت‌های فرهنگی جامعه و ذهنیت بازارمحور و جامعه‌محور کسب‌وکار اشاره می‌کنند. نظریان و حدادی مقدم (۱۳۹۸)، در پژوهش خود به عوامل اجتماعی و فرهنگی و مواردی مانند فرهنگ پشتیبان و محرک نوآوری، حمایت و نگرش مثبت مسئولین و افزایش قدرت ریسک‌پذیری افراد اشاره می‌کنند. کیهان و همکاران (۱۴۰۰)، بیان می‌کنند کسب‌وکار نیز همانند مشتریان سستی محصولات تحت تأثیر عوامل فرهنگی قرار می‌گیرد و لذا باید در طراحی، تولید، تبلیغ و عرضه این محصولات در بستر اینترنت الگوهای فرهنگی، بومی‌سازی، توجه به خرده‌فرهنگ‌ها و تضاد فرهنگ‌ها، فرهنگ ملی و همچنین توجه به سلاقی مختلف و متنوع در راستای عوامل اجتماعی مورد توجه بازاریابان قرار گیرد.

عظیمی دلارستانی، رضوی و برومند (۱۳۹۷)، به عوامل فرهنگی به‌عنوان عوامل زمینه‌ای تأثیرگذار در کسب‌وکارهای

در محیطی امن و قابل پیش‌بینی قرار دارند. موضوع مهم دیگر نحوه تعامل دولت‌های جدید اعم از دولت‌هایی که به صورت قانونمند بر سر کار آمده‌اند یا دولت‌هایی که از طریق کودتا و مانند آن قدرت را به دست گرفته‌اند با سیاست‌ها و قوانین برجای مانده از دولت قبلی است. در محیط‌های کسب‌وکار ناامن، این پدیده کاملاً شایع است که متعاقب تغییر دولت تغییرات وسیعی در سیاست‌ها و قوانین اتفاق افتد. عظیمی دلارستانی، رضوی و برومند (۱۳۹۷)، به سیاست‌های حمایتی دولت و عوامل قانونی و حقوقی به‌عنوان عوامل زمینه‌ای تأثیرگذار در کسب‌وکارهای ورزشی اشاره می‌کنند. جلوگیری از قاچاق بی‌رویه محصولات خارجی به بازار کشور، جلوگیری از واردات بی‌رویه محصولات بی‌کیفیت خارجی به بازار کشور، تدوین سیاست‌های حمایتی مالی و معنوی دولت از کسب‌وکارهای بخش خصوصی، ارائه تسهیلات و وام‌های حمایتی از سوی دولت با سود کم و زمان بازپرداخت طولانی، اصلاح و بازنگری در قوانین و مقررات دست و پاگیر مرتبط با راه‌اندازی کسب‌وکار و شفاف‌سازی اطلاعات قانونی چگونگی راه‌اندازی و مدیریت یک کسب‌وکار از مواردی است که در تحقیق عظیمی دلارستانی، رضوی و برومند (۱۳۹۷)، به آن‌ها اشاره شده است. قوانین رفتاری مناسب در شرکت ورزشی، قوانین انعطاف‌پذیر و مثبت در کسب‌وکار ورزشی، امتیازات ویژه بانکی برای کسب‌وکارهای ورزشی، عدم وجود قوانین انحصاری در بازار ورزش و عدم وجود رانت در صنعت ورزش از مواردی است که در این زمینه می‌تواند تأثیرگذار باشد و به کسب‌وکارهای کوچک و متوسط ورزشی کمک کند بتوانند در شرایط مناسب به رشد و پیشرفت خود ادامه دهند.

دومین مفهوم اصلی عوامل مدیریتی نام گرفت که شامل دوازده کد محوری بهره‌برداری از کسب‌وکارهای موفق، زمان‌بندی مناسب، نوآوری و خلاقیت، طرح و برنامه مناسب، ساختار چابک و منعطف، ارتباط و شبکه‌سازی مناسب، پوشش محیطی، تحقیق و توسعه، فعالیت مناسب در رسانه‌ها، بازاریابی اثربخش، شرایط مالی و سرمایه‌گذاری و نیروی انسانی باکیفیت بود. شهرکی مقدم و فارسیجانی (۱۴۰۱)، در پژوهش خود به موارد مدیریتی مانند داشتن طرح و مدل کسب‌وکار، به‌کارگیری الگوی نوآوری، بهبود مستمر و تغییر به موقع، توانمندی تیم در پیاده‌سازی ایده، مهارت کار تیمی افراد، الگوبرداری از استارت‌آپ‌های موفق، شبکه‌سازی با سرمایه‌گذاران، مشتریان و سایر کسب‌وکارها اشاره می‌کنند.

نظریان و حدادی مقدم (۱۳۹۸)، در پژوهش خود به مواردی مانند آموزش و تربیت نیروی انسانی جهت رشد و توسعه دانش سازمانی، نحوه بازاریابی و فروش محصولات و خدمات و توانمندی شناسایی بازارهای جدید اشاره می‌کنند. کیهان و همکاران (۱۴۰۰)، بیان می‌کنند گاهی عدم موفقیت کسب‌وکار الکترونیک را می‌توان ناشی از عواملی مانند عدم به‌کارگیری بهینه نرم‌افزارها (سازگار نبودن

همکاران (۱۳۹۴)، مورد اشاره قرار گرفته است. تکنولوژی‌های تولید و خدمات پیوسته در حال تغییر می‌باشد که آگاهی از این تغییرات و به‌کارگیری مستمر آن در کسب‌وکار توصیه می‌گردد. استفاده از فناوری‌های به‌روز در کسب‌وکار، تجزیه و تحلیل کلان داده‌ها، دستیابی و دسترسی به اطلاعات مبتنی بر واقعیت، تحلیل رفتار مشتری و رقبا با فناوری‌های به‌روز و کاربردی از مواردی است که می‌تواند در رونق کسب‌وکارهای کوچک و متوسط ورزشی تأثیرگذار باشد. در فضای کسب‌وکار امروز بسیار مهم است که بسیاری از کارها با کمترین منابع انجام شود که این فرایند بسیاری اوقات با استفاده از فناوری نوین و هوشمندی استفاده از فناوری امکان‌پذیر می‌باشد. شرکت‌های ورزشی با دیجیتال‌سازی می‌توانند کاری کنند که عملیات به صورت خودکار انجام شوند. کسب‌وکاری که در زمینه پوشاک ورزشی فعالیت می‌کند، می‌تواند به‌جای اینکه افرادی برای ارتباط با مشتریان خود استخدام کند؛ اطلاعات افراد را در سیستم مدیریت ارتباط با مشتری شرکت ثبت کند و در بازه‌های زمانی مشخص برای آن‌ها به صورت سیستمی ایمیل یا پیامک ارسال کند. یک کسب‌وکار ورزشی می‌تواند به‌جای اینکه منابع مالی خود را برای تبلیغات هزینه کند از فضای مجازی و دنیای دیجیتال استفاده کند و با هزینه‌ای بسیار کم مشتریان بسیاری را جذب کند. از محدودیت‌های تحقیق می‌توان به محدودیت دسترسی فیزیکی اشاره کرد. برای ملاقات حضوری در برخی اوقات محدودیت‌های بسیاری وجود داشت که باعث شد برخی مصاحبه‌ها به صورت صوتی و تصویری از طریق شبکه‌های اجتماعی انجام شود.

سپاسگزاری

این اثر تحت حمایت مادی صندوق حمایت از پژوهشگران و فناوران کشور (INSF) برگرفته از طرح «۴۰۰۵۶۱۲» انجام شده است.

References

- Ahonen, A. (2022). Challenges in sport entrepreneurship: cases in team sport business. Lappeenranta-Lahti University of Technology LUT, School of Engineering Science. <https://lutpub.lut.fi/handle/10024/163630>
- Ali, I., Ajmal, M., & Iqbal, N. (2016). Impact of Psychological Barriers On Entrepreneurial Inclination of Business Graduates. *Science International*, 28(1), 683-687.
- Ashouri, T., Dusti, M., Razavi, M. H., Hosseini, A. (2022). Solutions for the development of sports entrepreneurship opportunities at the

ورزشی اشاره می‌کند. ایجاد و ارتقای فرهنگ کارآفرینی در جامعه، توسعه فرهنگ ورزش کردن در میان افراد جامعه و بهره‌مندی از فرهنگ تغییر از مواردی است که در تحقیق عظیمی دلارستانی، رضوی و برومند (۱۳۹۷)، به آن‌ها اشاره شده است. همگام بودن محصولات و خدمات ورزشی با جامعه، تناسب فرهنگی محصولات و خدمات ورزشی با جامعه، توجه به فرهنگ‌های مختلف در طراحی محصولات و خدمات، فرهنگ مشوق کارآفرینی در جامعه، اهمیت سلامت و به سبک زندگی فعال در جامعه و فرهنگ‌های مختلف، توجه به قومیت‌های مختلف از مواردی است که در رونق کسب‌وکارهای کوچک و متوسط ورزشی می‌تواند تأثیرگذار باشد. رشد و پیشرفت کسب‌وکارهای کوچک و متوسط ورزشی به علایق جامعه به ورزش و زیرمجموعه‌های آن گره‌خورده است. یک باشگاه ورزشی زمانی می‌تواند موفق باشد که افراد جامعه هدف به تناسب اندام و تندرستی علاقه داشته باشند. بهترین باشگاه ورزشی با بهترین امکانات و تجهیزات اگر در منطقه نامناسب با دسترسی ضعیف احداث شود نمی‌تواند پایداری و بقای بلندمدتی برای آن متصور بود. اگر رشته ورزشی در یک کشور یا منطقه خاص هوادار نداشته باشد، راه‌اندازی کسب‌وکاری در آن رشته ورزشی نمی‌تواند جذب مخاطب مناسبی داشته باشد.

چهارمین مفهوم اصلی عوامل تکنولوژیک نام گرفت که شامل چهار کد محوری بهره‌برداری از فضای آنلاین، فناوری‌های کاربردی، حرکت به سمت هوشمندسازی و تحلیل کاربردی یا فناوری‌های نوین بود. شهرکی مقدم و فارسیجانی (۱۴۰۱)، در پژوهش خود به موارد تکنولوژیکی مانند انتخاب تکنولوژی مناسب، هوشمندسازی کسب‌وکار و به‌کارگیری فناوری بازارمحور اشاره می‌کنند. نظریان و حدادی مقدم (۱۳۹۸)، در پژوهش خود به متکی بر تجارت الکترونیک بودن کسب‌وکار اشاره می‌کنند. فناوری و دسترسی به اطلاعات از مواردی است که در پژوهش نویخت و

macro level. *General policy in management*, 4(12), 125-142. (Persian). Doi:

[10.30495/ijpa.2022.19658](https://doi.org/10.30495/ijpa.2022.19658)

Azimi Delarestaghi, A., Razavi, S. M. H., & Boroumand, M. R. (2019). Identifying the Effective Context Conditions of Strategic Entrepreneurship Deployment in Sports Business. *Sport Management and Development*, 7(4), 70-87. (Persian)

<https://doi.org/10.22124/jsmd.2019.3253>

Choobineh, B., Abdolvand, M. A., & heidarzadeh, K. (2023). Designing the

- entrepreneurial marketing model based on the life stages of e-startups in Iran. *Journal of Entrepreneurship Development*, 15(4), 643-653. (Persian) Doi: [10.22059/jed.2022.342623.653949](https://doi.org/10.22059/jed.2022.342623.653949)
- Cunningham, G. B., Dixon, M. A., Singer, J. N., Oshiro, K. F., Ahn, N. Y., & Weems, A. (2021). A Site to Resist and Persist: Diversity, Social Justice, and the Unique Nature of Sport. *Journal of Global Sport Management*, 6(1), 30-48. <https://doi.org/10.1080/24704067.2019.1578623>
- Dehghan, S. M. (2017). *Identifying opportunities, obstacles, and strategies for the development of entrepreneurship and employment in basic sports*. Master's thesis, Gilan University. (Persian)
- Fallah Haghighi, N., Mahmoudi, M., & Bijani, M. (2018). Barriers to Entrepreneurship Development in Iran's Higher Education: A Qualitative Case Study. *Interchange*, 49(3), 353-375. <https://doi.org/10.1007/s10780-018-9330-9>
- Farahani, A., Safarnezhad, M., & Farahani, Z. (2019). Analyses the Behavioral Inhibitions of Human Resources in Employment and Entrepreneurship of Iran's Sports Scopes. *Organizational Behavior Management in Sport Studies*, 6(1), 11-21. (Persian) <https://doi.org/10.30473/fmss.2019.45740.1937>
- Feld, B. (2020). *Startup communities: Building an entrepreneurial ecosystem in your city*. John Wiley & Sons.
- Ghorbani, M. H., & Vahdani, M. (2016). Designing a Model of Competences of Entrepreneurs in Iran's Sports Industry. *Sport Management Studies*, 8(39), 205-228. (Persian) <https://doi.org/10.22089/smrj.2016.890>
- Ghorbani, M. H., & Safari Jafarloo H. R. (2021). A Model for Development of Sport Careers in Iran. *New Trends in Sports Management*, 8(31), 55-72. (Persian)
- Goodarzi, M., Ghorbani, M. H., Mahmoudi, A., & Mehri, S. (2024). Identifying the Prosperity Initiatives for Sports SMEs in Iran. *Journal of New Studies in Sport Management*, 5(1), 1005-1018. <https://doi.org/10.22103/jnssm.2023.2164.1221>
- Hajimirrahimi, S. D., & Moosavi Davijani, S. R. (2021). The Effective Factors on Economic Prosperity of Small and Medium Enterprises (SMEs) Agricultural Businesses in Alborz Province with an Attitude towards Education and Human Capital. *Agricultural Education Administration Research*, 13(56), 33-55. (Persian) <https://doi.org/10.22092/jaeear.2021.354091.1810>
- Hazrat Qolizadeh, A., & Jafarikargar, A. (2014). Job creation and entrepreneurship in Iran's sports industry. *1st National Conference of Sports Science Research News of Mohagheg Adbeili University*. (Persian)
- Hojnik, J., Omerzel, D. G., & Kregar, T. B. (2019). To be or not to be an entrepreneur? Students' perceptions of barriers to entrepreneurship. *International Journal of Innovation and Learning*, 25(4), 430-450. <https://doi.org/10.1504/IJIL.2019.099988>
- Karimi, S., Naderi, N., & Khosravi, E. (2023). Analyzing the challenges of the sustainable entrepreneurship ecosystem in Kurdistan province; Using a mixed approach. *Journal of Studies in Entrepreneurship and Sustainable Agricultural Development*, 10(1), 1-22. (Persian) <https://doi.org/10.22069/jead.2023.20817.1670>
- Kearney, A. T. (2014). Wining the Talent War via Effective Employee Engagement: A Case Study. *Journal of Business & Financial Affairs*, 03(03). <https://doi.org/10.4172/2167-0234.1000132>
- Laguador, J. M. (2013). A correlation study of personal entrepreneurial competency and the academic performance in operations

- management of business administration students. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 3(5), 61-70.
- Mahmoodi yekta, M., shabani bahar, G., Honari, H., shahlaee, J., & ghafouri, F. (2021). Identifying the Effective Factors of the development of entrepreneurship in the educational system of sports sciences of the country. *Sport Management and Development*, 10(4), 22-36. (Persian) <https://doi.org/10.22124/jsmd.2021.5448>
- Mohammadi Sangachin, Z., Haiderpur, N., Saadatnia, A. (2016). Opportunities and challenges of employment and entrepreneurship. *2nd National Conference of new Approaches in Education and Research*, Mahmoudabad Technical and Vocational College and Department of Education, Mazandaran. (Persian)
- Mondalizade, Z., ehsani, M., & honari, H. (2016). Developing Sustainable Entrepreneurship Model in Sport Based on the Grounded Theory. *Sport Management Journal*, 8(5), 709-725. (Persian) <https://doi.org/10.22059/jsm.2016.60443>
- Naderian Jahromi, M., & Pazhouhan, F. (2021). An Analysis of the Role of Teaching Entrepreneurship in Employing Sport Sciences Graduates. *New Trends in Sports Management*, 8(31), 125-137. (Persian)
- Nazarian, Z., & Haddadi Moghadam, K. (2018). Investigating the factors affecting the growth of entrepreneurship in knowledge-based small businesses (SMEs) located in the science and technology park of Gilan province. *Journal of Industry and University*, 21(6), 18-5. (Persian)
- Nguyen, T. T., Shahreki, J., Van Hong, P., & Van Tung, N. (2021). Rural entrepreneurship in Vietnam: identification of facilitators and barriers. In *Rural Entrepreneurship and Innovation in the Digital Era* (pp. 159-178). IGI Global.
- Doi:10.4018/978-1-7998-4942-1.ch009
- Nobakht, F., Ehsani, M., Koozehchian, H., & Amiri, M. (2015). Effective Success Factors of Small and Medium Enterprise in Sports in Iran. *Strategic Studies on Youth and Sports*, 14(28), 25-37. (Persian)
- Nwokorie, E., & Adiukwu, I. (2020). Hospitality and tourism entrepreneurship: Administrative barriers in Imo state, Nigeria. *Turizam*, 24(1), 13-32. <https://doi.org/10.5937/turizam24-22955>
- Ocansey, R. T. A., Nyawornota, V. K., Adamba, C., Tay, D. A., Musah, K., Nyanyofio, O. C. N., & McCole, D. (2023). Promoting development of entrepreneurial skills of youth in Ghana through a structured sport intervention program. In *Frontiers in Education* (Vol. 8, p. 1135084). Frontiers. <https://doi.org/10.3389/feduc.2023.1135084>
- Parnell, D., Spracklen, K., & Millward, P. (2017). Sport management issues in an era of austerity. *European Sport Management Quarterly*, 17(1), 67-74. <https://doi.org/10.1080/16184742.2016.1257552>
- Parvari, P., Jalalpour, M., Rahman Sarasht, H., Nashi Far, V. (2022). Designing a resilience model for small and medium businesses in crisis conditions: a mixed approach. *Strategic Management Studies*, 85(28), 13-42. (Persian) <https://dori.net/dor/20.1001.1.22285067.1401.28.85.1.7>
- Pirjamadi, S., Honari, H., kargar, G. A., & Shabani Bahar, G. (2022). Growth Challenges Sport Start-up Businesses in Iran. *Applied Research in Sport Management*, 10(4), 11-25. (Persian) <https://doi.org/10.30473/arsm.2022.8955>
- Ratten, V. (2018). An introduction to sport entrepreneurship. In V. Ratten (Ed.), *Sport Entrepreneurship: Developing and Sustaining an Entrepreneurial Sports Culture* (pp. 1-

- 17). https://doi.org/10.1007/978-3-319-73010-3_1
- Ratten, V. (2020). Sport Innovation Communities and Problem Complexity. In Sport Startups: New Advances in Entrepreneurship. Emerald Publishing Limited, 59-70. <https://doi.org/10.1108/978-1-78973-081-420201005>
- Ratten, V., & Thompson, A. J. (2020). Digital sport entrepreneurial ecosystems". *Thunderbird International Business Review*, 62(5), 565-578. <https://doi.org/10.1002/tie.22160>
- Razavi, M. J., Ghahraman Tabrizi, K., & Zarei Mahmoudabadi, M. (2016). Identifying and ranking factors affecting entrepreneurship in sports with a coherent approach of multi-criteria analysis and Copeland. *Journal of Sport Management and Motor Behavior*, 12(23), 113-130. (Persian)
- Sadeqi Arani, Z., Alidoust Ghahfarokhi, E., & Ahmadzadeh, N. (2024). Development a structural-interpretive model of key success factors sports SMEs. *Contemporary Studies On Sport Management*, 13(26), 1-15. (Persian) Doi: [10.22084/smms.2021.22762.2703](https://doi.org/10.22084/smms.2021.22762.2703)
- Shah, P., Dhir, A., Joshi, R., & Tripathy, N. (2023). Opportunities and challenges in food entrepreneurship: In-depth qualitative investigation of millet entrepreneurs. *Journal of Business Research*, 155, 113372. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.113372>
- Shahraki Moghadam S., & Farsijani H. (2022). Identifying influential factors in the promotion and growth of startups. *Scientific Journal of New Research Approaches in Management and Accounting*, 6(20), 2234-2249. (Persian) <https://majournal.ir/index.php/ma/article/view/1407>
- Shane, S. (2009). Why encouraging more people to become entrepreneurs is bad public policy. *Small Business Economics*, 33(2), 141-149. <https://doi.org/10.1007/s11187-009-9215-5>
- Tang, W., & Blackman, R. J. (2018). Startup Leadership in Sports. *The Sport Journal*, 21, 1-14.
- Vaghefi Nazari, R. S., farahani, A., Asad, M. R., & khodadadi, M. R. (2015). Job Expectations of Physical Education Students of Their Job and Job Prospect in Tehran Azad Universities. *Sport Management Journal*, 7(2), 175-189. (Persian) <https://doi.org/10.22059/jsm.2015.55159>
- Zargar, T., Zareian, H., & Boloorizadeh, P. (2022). Covid-19 and the Economic Challenges Facing Coaches. *Sport Management Journal*, 13(4), 1419-1443. (Persian) <https://doi.org/10.22059/jsm.2021.321476.2703>