journal homepage: www.Jnabm.ir

Journal of Intelligent Marketing Management (JIMM)

ISSN: 2783-5405

Designing a Content Marketing Model for the Sustainable Development of Sports Startups in Iran

Mohammad Najar [1], Farzad Asayesh*[1] , Esfandiar Doshmanziari [2], Mahmoud Ahmadi Sharif [1]

1- Department of Business Management, ShQ.C., Islamic Azad University, Shahr-e Qods, Iran.

2 - Department of Business Management, Isl.C., Islamic Azad University, Islamshahr, Iran.

Abstract

In the era of the digital economy, content marketing has emerged as a key strategy for creating value and establishing a competitive advantage for businesses—particularly sports startups. Given the necessity of integrating commercial objectives with social and environmental responsibilities, it is essential to design a model that fosters both the sustainable development and the growth of these enterprises. Accordingly, this study aims to design a content marketing model for the sustainable development of sports startups in Iran. This is an applied, qualitative, exploratory study. Data were collected through interviews with 15 experts, selected via purposive sampling, and continued until theoretical saturation was reached. The data were analyzed using thematic analysis with the aid of MAXQDA software. The findings identified 10 overarching themes: content marketing strategy, technological factors, sustainable development, culture and ethics, structural and contextual factors, management of challenges and opportunities, governance and leadership of sustainable content, value creation, marketing channels, and engagement and participation. Ultimately, the proposed model provides an operational framework to guide these businesses toward creating effective, sustainable, and value-generating content—thereby contributing to their economic growth while simultaneously strengthening their social and environmental roles.

Keywords: Content marketing, sustainable development, sports startups, Theory of Planned Behavior, Social Exchange Theory

Citation:
Najar, M., Asayesh, F., Doshmanziari, E. & Ahmadi Sharif, M. (2026). Designing a Content Marketing Model for the Sustainable Development of Sports Startups in Iran. Journal of Intelligent Marketing Management, 7(2), 492-516.

Journal of Intelligent Marketing Management (JIMM), 2026, Volume 7, Number 2, Consecutively 32
Publisher: Journal of Intelligent Marketing Management (JIMM)
Type of Article: Scientific Research
https://doi.org/ JABM.3.2.15564.3514545.2594109
© Authors
Received: 11/07/2026
Received in revised from: 06/08/2026
Accepted: 21/09/2026
Published online: 21/09/2026

journal homepage: www.Jnabm.ir

نشریه مدیریت بازاریابی هوشمند

ISSN: 2783-5405

طراحی مدل بازاریابی محتوایی برای توسعه پایدار استارت آپ‌های ورزشی ایران

محمد نجار [۱]، فرزاد آسایش *[۱]، اسفندیار دشمن زیاری[۲]، محمود احمدی شریف[۱]

۱- گروه مدیریت بازرگانی، واحد شهر قدس، دانشگاه آزاد اسلامی، شهر قدس، ایران.

۲- گروه مدیریت بازرگانی، واحد اسلامشهر، دانشگاه آزاد اسلامی، اسلامشهر، ایران.

چکیده

در عصر اقتصاد دیجیتال، بازاریابی محتوایی به‌عنوان یک راهبرد کلیدی برای خلق ارزش و ایجاد مزیت رقابتی برای کسب‌وکارها، به‌ویژه استارت‌آپ‌های ورزشی، مطرح شده است. با توجه به ضرورت تلفیق اهداف تجاری با مسئولیت‌های اجتماعی و زیست‌محیطی، طراحی مدلی که بتواند هم‌زمان به توسعه پایدار و رشد این کسب‌وکارها بینجامد، امری ضروری به نظر می‌رسد. بر این اساس، پژوهش حاضر با هدف طراحی مدل بازاریابی محتوایی برای توسعه پایدار استارت‌آپ‌های ورزشی ایران انجام شده است. این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر نحوه گردآوری داده‌ها، کیفی از نوع اکتشافی است. مصاحبه ها با ۱۵ نفر از خبرگان، به روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب و تا حد اشباع نظری صورت گرفت. داده‌ها با استفاده از تحلیل مضمون و به کمک نرم‌افزار مکس کیو دی ای تحلیل شدند یافته‌ها منجر به شناسایی ۱۰ مضمون فراگیر استراتژی بازاریابی محتوایی، عوامل فناورانه، توسعه پایدار، فرهنگ و اخلاق، عوامل ساختاری و زمینه‌ای، مدیریت چالش‌ها و فرصت‌ها، حکمرانی و رهبری محتوای پایدار، ارزش‌آفرینی، کانال‌های بازاریابی، تعامل و مشارکت‌سازی شد. در نهایت، مدل ارائه‌شده چارچوبی عملیاتی برای هدایت این کسب‌وکارها به سمت خلق محتوای اثربخش، پایدار و ارزش‌آفرین فراهم می‌کند که می‌تواند هم به رشد اقتصادی آن‌ها کمک کند و هم نقش اجتماعی و زیست‌محیطی آن‌ها را تقویت نماید.

کلیدواژه‌ها: بازاریابی محتوائی، توسعه پایدار، استارت آپ‌های ورزشی، نظریه رفتار برنامه‌ریزی‌شده، نظریه تبادل اجتماعی

استناد:

نجار، محمد و آسایش، فرزاد و دشمن زیاری، اسفندیار و احمدی شریف، محمود. (۱۴۰۵). طراحی مدل بازاریابی محتوایی برای توسعه پایدار استارت آپ‌های ورزشی ایران. مدیریت بازاریابی هوشمند,۷(۲), ۴۹۲-۵۱۶.

نشریه مدیریت بازاریابی هوشمند،۱۴۰۵، دوره۷، شماره۲، پیاپی۳۲

ناشر: نشریه مدیریت بازاریابی هوشمند

نوع مقاله: علمی پژوهشی

© نویسندگان

تاریخ دریافت: ۱۴۰۵/۰۴/۲۰

تاریخ ویرایش: ۱۴۰۵/۰۵/۱۵

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۵/۰۶/۳۰

تاریخ انتشار: ۱۴۰۵/۰۶/۳۰

https://doi.org/ JABM.3.2.15564.3514545.2594109

مقدمه

در عصر دیجیتال امروزی، بازاریابی محتوایی به‌عنوان یک رویکرد استراتژیک فراتر از تبلیغات سنتی، جایگاه ویژه‌ای در ایجاد ارزش، تعامل و تعهد بلندمدت مشتریان یافته است(دویدی[1] و همکاران، ۲۰۲۱). این نوع بازاریابی نه تنها بر انتقال پیام‌های آموزشی، الهام‌بخش یا سرگرمی‌کننده تمرکز دارد، بلکه با هدف ایجاد اعتماد، شناسایی برند و تمایز رقابتی عمل می‌کند. در محیط‌های پویا و رقابتی، مانند حوزه استارت‌آپ‌ها، محتوا به عنوان یک سلاح رقابتی کلیدی عمل می‌کند؛ زیرا این شرکت‌ها با محدودیت منابع مالی و نیروی انسانی، نیازمند راهکارهای هوشمندانه برای جذب مخاطب و اثبات ارزش ارائه‌شده خود هستند(دو پلیسی[2]، ۲۰۲۲). در این میان، تحول اخیر به سمت توسعه پایدار و مسئولیت اجتماعی، ضرورت تلفیق ابعاد محیطی، اجتماعی و اقتصادی در استراتژی‌های بازاریابی را برجسته کرده است(فن و ژانگ[3]، ۲۰۲۵)؛ بنابراین، تولید محتوایی که ضمن تحقق اهداف تجاری، به ارتقای ارزش‌های پایدار نیز می‌پردازد، به یک الزام تبدیل شده است.

در سال‌های اخیر، رشد چشمگیر استارتاپ‌ها در ایران نه تنها در حوزه‌های فناوری، هنری، کشاورزی و اقتصاد بلکه به خصوص در حوزهٔ ورزش به چشم می‌خورد و هر ساله استارتاپ‌های جدید متعددی در این بخش فعالیت خود را آغاز می‌کنند. این شرکت‌ها ضمن ایجاد نوآوری، نقش مهمی در بهبود اشتغال نیروی تحصیل‌کرده کشور ایفا می‌کنند. با توجه به داده‌های رسمی، از جمعیت ۱۱٫۸ میلیون نفری دانش‌آموختگان و افراد درحال تحصیل در ایران، تنها۴٫۵ میلیون نفر شاغل هستند و حدود۱٫۱ میلیون نفر بیکار می‌باشند؛ این یعنی استارتاپ‌ها پتانسیل بالایی برای افزایش اشتغال دارند و می‌توانند به عنوان یکی از راهکارهای کلیدی توسعه اقتصادی و اجتماعی مطرح شوند(صالحیان و همکاران، ۱۴۰۱).

از سوی دیگر، ارزش جهانی صنعت ورزش بیش از ۶۰۰ میلیارد دلار برآورد شده و مشارکت استارت آپ‌های ورزشی در زنجیره خدمات و صنایع این بخش بسیار قابل توجه است. بررسی‌ها نشان می‌دهد صنعت ورزش از جمله صنایع راهبردی، جذاب و سودآور جهان است که محصولات آن در سطح جهانی با رقابت شدید روبرو بوده و سرمایه‌گذاری در این حوزه بازده قابل ملاحظه‌ای دارد. به عنوان نمونه، صنعت ورزش آمریکا با ارزشی بالغ بر ۱۵۲ میلیارد دلار و رشد ۹۰ درصدی، حدود ۴ میلیون شغل غیرمستقیم و ۲۸ هزار شغل مستقیم ایجاد کرده و در میان ده صنعت برتر این کشور قرار گرفته است(نقی غلامی و همکاران، ۱۳۹۶).

از طرفی، بیشتر استارت‌آپ‌ها با موانع متعددی برای رشد پایدار مواجه هستند.که از آن جمله می توان به محدودیت‌های نگرشی و فرهنگی، محدودیت‌های آموزشی، محدودیت‌های حمایتی و زیربنایی، محدودیت‌های بازار و محیط کار، محدودیت‌های قانونی و اداری، محدودیت مالی اشاره کرد(امیری و همکاران، ۱۳۸۸). این چالش‌ها آنقدر جدی هستند که می‌توان ادعا کرد اکثر استارت‌آپ‌ها در مرحله رشد با شکست مواجه می‌شوند. آمارها نیز این ادعا را تأیید می‌کنند. که از هر ۱۰ استارت‌آپ، ۹ مورد (بیش از ۹۰ درصد) شکست می‌خورند. این مسئله در حوزه ورزش نیز از اهمیت بالایی برخوردار

[1] Dwivedi
[2] du Plessis
[3] Fan & Zhang

است. اگرچه آمار دقیقی از نرخ شکست استارت‌آپ‌های ورزشی که در مواجهه با این موانع نتوانسته‌اند به فعالیت خود ادامه دهند، در دسترس نیست، اما به نظر می‌رسد همین عدم شفافیت آماری خود به مشکلی برای کارآفرینان این عرصه تبدیل شده است. این کمبود اطلاعات، برنامه‌ریزی و تلاش برای تداوم کسب‌وکار را برای بسیاری از افراد علاقه‌مند دشوار می‌سازد. علاوه بر این، بحران‌هایی مانند همه‌گیری جهانی (مانند کرونا) و تحریم ها نیز بر دشواری‌های این مسیر ناپایدار را افزوده است (مند علی زاده، ۱۴۰۲).

این ناپایداری، لزوم توجه به بعد توسعه پایدار در فعالیت این استارت‌آپ‌ها را برجسته می‌کند. توسعه پایدار در این زمینه فقط به معنای بقا نیست، بلکه شامل ایجاد ارزش اجتماعی (مانند ترویج ورزش در بین زنان و مناطق محروم)، کاهش اثرات زیست‌محیطی (استفاده از مواد بازیافتی در تولید تجهیزات) و تضمین بقای اقتصادی از طریق جذب مشتریان وفادار است(ناظری و نیازی[1]، ۲۰۲۴). در این راستا، بازاریابی محتوایی می‌تواند نقش محوری ایفا کند؛ چراکه از طریق انتقال پیام‌های پایدار، می‌تواند هویت برند اصیل شکل دهد، تعهد مشتری را تقویت کند و استارت‌آپ را به عنوان یک نهاد مسئولانه در ذهن عمومی جا بیندازد(علی پور و همکاران، ۱۴۰۴). با این حال، بررسی ادبیات موجود نشان می‌دهد که در ایران، هیچ مدل جامعی که بازاریابی محتوایی را با اصول توسعه پایدار و ویژگی‌های خاص استارت‌آپ‌های ورزشی تلفیق کند، وجود ندارد. همچنین، اکثر استارت‌آپ‌ها از رویکردهای تصادفی و بدون چارچوب نظری در تولید محتوا استفاده می‌کنند و ارتباط بین محتوای تولیدشده و اهداف بلندمدت پایداری را در نظر نمی‌گیرند.

بنابراین، مسئله اصلی این پژوهش آن است که طراحی مدل بازاریابی محتوایی برای توسعه پایدار استارت آپ‌های ورزشی ایران چگونه است؟ این مدل باید نه تنها به افزایش تعهد مشتری و هویت برند بپردازد، بلکه از طریق تلفیق ابعاد سه‌گانه پایداری (محیطی، اجتماعی، اقتصادی)، زمینه‌ساز بقای بلندمدت و رقابت‌پذیری این شرکت‌ها در بازار شود. فقدان چنین مدلی، باعث می‌شود استارت‌آپ‌های ورزشی از پتانسیل واقعی خود در ایجاد تأثیر اجتماعی و اقتصادی پایدار محروم بمانند. لذا، طراحی یک چارچوب نظری و کاربردی در این زمینه، نه تنها شکاف علمی موجود را پر می‌کند، بلکه به عنوان راهنمای عملیاتی برای کارآفرینان، متخصصان بازاریابی و سیاست‌گذاران حوزه ورزش و نوآوری در ایران عمل خواهد کرد.

مبانی نظری

بازاریابی محتوایی

بازاریابی محتوا یک استراتژی بازاریابی است که بر ایجاد و توزیع محتوای ارزشمند، مرتبط و مداوم برای جذب و حفظ مخاطب خاص، با هدف نهایی هدایت اقدامات سودآور مشتری، تمرکز دارد. این استراتژی بر این ایده استوار است که شرکت‌ها نه تنها از طریق محصولات، بلکه از طریق محتوای آموزشی، سرگرم‌کننده یا الهام‌بخش نیز ارزش ایجاد می‌کنند(کلینکز[2]، ۲۰۲۵). محتوا می‌تواند اعتماد و وفاداری ایجاد کند. تمرکز بر ایجاد و حفظ روابط بلندمدت با مشتریان

[1] Nazari & Niazy
[2] Kleinkes

است. بازاریابی محتوا به عنوان ابزاری برای تقویت این روابط از طریق ارتباطات مداوم و شخصی‌سازی‌شده استفاده می‌شود(ادریانی[1] و همکاران، ۲۰۲۵).

اصول کلیدی بازاریابی محتوایی شامل، ارزش‌آفرینی، پایداری در تولید، انسان‌محوری و شخصی‌سازی است. چرا که، قلب تپنده بازاریابی محتوایی، ایجاد ارزش واقعی برای مخاطب است، نه صرفاً تبلیغ محصول. این ارزش می‌تواند به اشکال گوناگونی راه‌حلی برای یک چالش روزمره، بینشی تخصصی در حوزه صنعت، داستانی انسانی که احساس تعلق ایجاد کند، یا حتی سرگرمی هوشمندانه ظاهر شود(کرونیسکا[2] و همکاران، ۲۰۲۳). همچنین، بازاریابی محتوایی مؤثر، یک‌باره و تکی نیست؛ بلکه فرآیندی برنامه‌ریزی‌شده و مستمر است. پایداری در اینجا به معنای تولید منظم، سازمان‌یافته و بلندمدت محتواست. سازمان‌های موفق، محتوای خود را مانند یک محصول استراتژیک مدیریت می‌کنند (گانش[3] و همکاران، ۲۰۲۴). از طرفی، بازاریابی محتوایی به‌جای نگاه کردن به مخاطب به‌عنوان هدف فروش، او را به‌عنوان یک انسان با نیازها، احساسات، سؤالات و تصمیم‌گیری‌های پیچیده می‌بیند. این رویکرد عمیقاً متضاد با مدل رفتارگرای سنتی است که در آن مصرف‌کننده تنها واکنش‌گری به محرک‌های تشویقی یا تنبیهی بود(کلینکز، ۲۰۲۵). در دنیایی که سیل اطلاعات غرق‌کننده است، یکسان‌نگری مرگ بازاریابی محتواست. شخصی‌سازی به این معناست که محتوا بر اساس ویژگی‌های دموگرافیک، رفتار دیجیتال، علایق فردی، مرحله سفر خرید[4] و حتی موقعیت جغرافیایی مخاطب، تنظیم شود. این رویکرد نه تنها کارایی بازاریابی را افزایش می‌دهد، بلکه احترام سازمان به هویت منحصربه‌فرد هر مخاطب را نشان می‌دهد(ماتارو[5] و همکاران، ۲۰۲۴).

توسعه پایدار در استارتاپ‌ها

در دنیای امروز، که نوآوری و سرعتِ تحول اقتصادی، اجتماعی و فناورانه را دگرگون کرده‌اند، توسعه پایدار در استارتاپ‌ها دیگر صرفاً یک گزینه اخلاقی یا بازاریابی‌ای نیست، بلکه استراتژی رقابتی و بقا برای رشد هوشمند و بلندمدت محسوب می‌شود. این مفهوم در سطح استارتاپ‌ها به‌صورت خاصی تجلی می‌یابد: ایجاد تعادل پویا بین سودآوری، انصاف اجتماعی و مسئولیت محیط‌زیستی. این تعادل نه‌تنها از پایداری کسب‌وکار جلوگیری از رشد شکننده می‌کند، بلکه به استارتاپ‌ها این توانایی را می‌دهد که در اکوسیستم‌های پیچیده، چندوجهی و تحت تحریم (مانند ایران) نیز جایگاه خود را بسازند(رمضانی و همکاران، ۱۴۰۴).

اقتصادی: سودآوری پایدار، نه کوتاه‌مدت در استارتاپ‌ها، سودآوری تنها به‌معنای درآمدزایی فوری نیست، بلکه باید پایدار، مقیاس‌پذیر و مبتنی بر ارزش واقعی باشد. استارتاپ می‌تواند با مدل خدمت‌محور (مانند اشتراک‌های آموزشی شخصی‌سازی‌شده) درآمدزایی کند، نه صرفاً از طریق فروش محصول. این مدل‌های درآمدی، هزینه‌های بلندمدت را کاهش

[1] Adriani
[2] Krowinska
[3] Ganesh
[4] customer journey
[5] Matharu

داده و وفاداری مشتری را افزایش می‌دهند. همچنین، بهینه‌سازی منابع مانند استفاده از فناوری‌های هوشمند برای کاهش مصرف انرژی در سیستم‌های روشنایی شهری هزینه‌ها را کاهش و سود را پایدار می‌کند (ون رینزوور[1]، ۲۰۲۲).

اجتماعی: انصاف، شمول‌پذیری و ایجاد ارزش جمعی استارتاپ‌های پایدار نمی‌پندارند که موفقیت یعنی فقط جذب کاربر؛ بلکه موفقیت یعنی ایجاد فرصت‌های عادلانه برای همه. این می‌تواند به‌صورت دسترسی آزاد به محتوای آموزشی ورزشی برای مناطق محروم، توانمندسازی جوانان از طریق اشتغال هوشمند، یا طراحی خدماتی باشد که نیاز افراد با معلولیت را نیز در نظر بگیرد. استارتاپ‌های موفق ، آن‌هایی هستند که ارزش اجتماعی خود را به‌خوبی ارتباط می‌دهند و بخشی از راه‌حل برای چالش‌های جامعه می‌شوند نه صرفاً یک فروشنده(کواپ[2]،۲۰۲۰).

زیست‌محیطی: مسئولیت‌پذیری به‌عنوان استراتژی در شرایطی که منابع طبیعی تحت فشار شدید هستند، مسئولیت محیط‌زیستی دیگر فقط کم‌کردن زباله نیست، بلکه طراحی سیستم‌هایی مبتنی بر اقتصاد چرخشی و کم‌تماس است. استارتاپ‌ها می‌توانند با استفاده از مواد بازیافتی در محصولات ورزشی، کاهش مصرف کاغذ با انتقال خدمات به فضای دیجیتال، یا بهینه‌سازی مسیرهای تحویل کالا، هم هزینه‌ها را کاهش دهند و هم تأثیر محیط‌زیستی خود را به‌حداقل برسانند. این رویکرد، هم با اهداف جهانی توسعه پایدار همسوست و هم در بافت ایران، به‌عنوان نشانه‌ای از هوشمندی استراتژیک درک می‌شود (پاتا[3] ، ۲۰۲۵).

استارت آپ‌های ورزشی:

استارت‌آپ‌های ورزشی در ایران به عنوان شرکت‌های نوپا و نوآور در فضای حل مشکلات واقعی ورزش و خلق فرصت‌های جدید با فناوری و مدل‌های نوین کسب‌وکار شناخته می‌شوند. مطالعات علمی نشان می‌دهند که این حوزه در سال‌های اخیر توجه ویژه‌ای از سوی پژوهشگران علوم ورزشی و بازاریابی داشته است و می‌تواند مسیر تازه‌ای برای توسعه اقتصاد جامعه باشد(صادق احمد و یوسفی، ۱۴۰۴). ویژگی‌های غالب این شرکت‌ها شامل مراحل اولیه رشد، منابع مالی محدود، و تکیه بر نوآوری و انعطاف‌پذیری سازمانی است. تحقیقات ملی عوامل موثر بر توسعه استارت‌آپ‌های ورزشی را مواردی چون قابلیت فردی، امکانات، فناوری اطلاعات، ماهیت نوآورانه، مدیریت و شناخت بازار معرفی می‌کند که مهم‌ترین محرک‌های رشد این نوع فعالیت‌ها هستند(متفکری و همکاران، ۱۴۰۴).

در ایران، استارتاپ‌های ورزشی با چالش‌های ساختاری و کارکردی عمیقی روبرو هستند که رشد پایدار آن‌ها را با محدودیت مواجه می‌کند. دسترسی محدود به سرمایه یکی از موانع بنیادین رشد استارتاپ‌های ورزشی در ایران محسوب می‌شود. برخلاف کشورهای پیشرفته که اکوسیستم سرمایه‌گذاری ریسک‌پذیر و انکوباتورهای تخصصی فعال هستند، در ایران این ساختارها همچنان در مراحل اولیه شکل‌گیری قرار دارند. شکاف مالی، استارتاپ‌ها را مجبور می‌کند با منابع بسیار محدود شروع به کار کنند، که اغلب منجر به کاهش کیفیت محتوا، محدودیت در توان فنی و ناتوانی در رقابت با رقبای خارجی یا حتی داخلی با منابع بیشتر می‌شود (اکبری و همکاران، ۱۴۰۴).

[1] van Rijnsoever
[2] Kwon
[3] Pata

ضعف در بازاریابی چالش دیگری است که ریشه در کمبود دانش تخصصی و عدم استراتژی‌محوری دارد. بسیاری از استارتاپ‌های ورزشی ایرانی به‌جای طراحی یک استراتژی بازاریابی صرفاً به فعالیت‌های اتفاقی در شبکه‌های اجتماعی بسنده می‌کنند. این رویکرد واکنشی و بدون شناخت عمیق از مخاطب، نه‌تنها منجر به هدررفت منابع می‌شود، بلکه اعتماد مخاطب را نیز کاهش می‌دهد. علاوه بر این، کم‌توجهی به اصول سئو، تحلیل رفتار کاربر، شخصی‌سازی محتوا و سنجش معیارهای کلیدی عملکرد باعث می‌شود استارتاپ‌ها نتوانند از دارایی‌های دیجیتال خود (مانند وب‌سایت یا محتوای آنلاین) به‌عنوان ابزاری برای جذب ارگانیک و بلندمدت استفاده کنند(مندعلی زاده و همکاران، ۱۴۰۲).

عدم شناخت ذینفعان نیز چالشی عمیق‌تر و پنهان‌تر است. بسیاری از بنیان‌گذاران استارتاپ‌های ورزشی، فرض می‌کنند که ذینفع اصلی آن‌ها مشتری نهایی است، در حالی که در حوزه ورزش، ذینفعان متفاوتی ازجمله سیاست‌گذاران (وزارت ورزش، فدراسیون‌ها) گرفته تا سازمان‌های ورزشی (باشگاه‌ها، مراکز آموزشی)، سهامداران رسانه‌ای، تولیدکنندگان تجهیزات و حتی جامعه محلی وجود دارد. از طرفی، موفقیت استارتاپ‌های ورزشی مستلزم دیپلماسی ذینفعی است.عدم شناخت این ذینفعان باعث می‌شود استارتاپ‌ها در فضایی ایجاد شوند که با سیاست‌های کلان ورزشی همسو نیست، یا محصولاتی طراحی شود که با نیازهای واقعی بازار منطبق نیست. این شکاف شناختی، اغلب منجر به شکست زودهنگام استارتاپ‌ها می‌شود، حتی اگر ایده نوآورانه‌ای داشته باشند(اکبری و همکاران، ۱۴۰۳).

نظریه های پشتیبان پژوهش

نظریه رفتار برنامه‌ریزی‌شده ، بر این فرض استوار است که قصد رفتاری مستقیم‌ترین پیش‌بینی‌کننده رفتار واقعی است و خود تحت تأثیر سه عامل اصلی قرار می‌گیرد: نگرش نسبت به رفتار، هنجارهای ذهنی یا فشارهای اجتماعی و کنترل رفتاری ادراک‌شده. در پژوهش حاضر، نگرش مثبت مدیران نسبت به تولید محتوای پایدار (مانند محتوای مرتبط با سلامت، محیط‌زیست و هویت فرهنگی ورزشی)، هنجارهای اجتماعی ناشی از انتظارات جامعه برای مسئولیت‌پذیری، و کنترل ادراک‌شده در برابر محدودیت‌هایی چون تحریم‌ها و کمبود منابع مالی، قصد آن‌ها را برای اجرای بازاریابی محتوایی پایدار شکل می‌دهد و در نهایت به رفتارهای عملی منجر می‌شود (کونر[1]، ۲۰۲۰).

طبق نظریه تبادل اجتماعی ، افراد و سازمان‌ها در روابط خود به‌دنبال حداکثرسازی منافع (مانند رضایت عاطفی، اطلاعات مفید یا سود اقتصادی) و حداقل‌سازی هزینه‌ها (مانند زمان یا منابع) هستند، و روابط پایدار زمانی برقرار می‌ماند که منافع ادراک‌شده بر هزینه‌ها غلبه کند. لذا استارت‌آپ‌ها با تولید محتوای رایگان و ارزشمند (مانند نکات تمرینی پایدار یا داستان‌های موفقیت ورزشی محلی) منافع اطلاعاتی و عاطفی ارائه می‌دهند و در مقابل، وفاداری، اشتراک‌گذاری و خرید از سوی مخاطبان دریافت می‌کنند، که این تبادل به توسعه پایدار اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی منجر می‌شود(صادق احمد و همکاران، ۲۰۲۳).

[1] Conner

پیشینه پژوهش

متفکری و همکاران(۱۴۰۴) در پژوهشی با عنوان «اکوسیستم استارت‌آپ‌های ورزشی در ایران: مطالعه جایگاه سرمایه انسانی و کیفیت آموزش» به بررسی عوامل کلیدی موثر بر توسعه این اکوسیستم با تمرکز بر سرمایه انسانی و نظام آموزشی پرداختند. این مطالعه با رویکرد کیفی و روش اکتشافی، از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با ۱۶ تن از خبرگان حوزه کارآفرینی ورزشی شامل بنیانگذاران استارت‌آپ‌ها، مدیران مراکز رشد، اساتید دانشگاه و نخبگان صنعت ورزش انجام شد و داده‌ها به کمک روش تحلیل مضمون مورد بررسی قرار گرفت. یافته‌ها نشان داد که کیفیت آموزش از طریق ابعادی چون محتوای فنی، ارتباطی و مدیریتی، نیازسنجی هدفمند، رویه‌های آموزشی مؤثر، نظام ارزیابی شایسته و زیرساخت‌های پژوهشی، نقش برجسته‌ای در تقویت اکوسیستم استارت‌آپ‌های ورزشی ایفا می‌کند. از سوی دیگر، سرمایه انسانی با توجه به دانش و مهارت‌های تخصصی، ویژگی‌های شناختی و کارآفرینانه، قابلیت تیم‌سازی، مدیریت چابک و پویا، به عنوان یکی از محورهای اصلی موفقیت این استارتاپ‌ها شناسایی شد.

علی‌پور و همکاران(۱۴۰۴) در پژوهشی با عنوان «شناسایی شاخص‌های بازاریابی پایدار در صنعت ورزش ایران» به استخراج مؤلفه‌های کلیدی مربوط به بازاریابی پایدار در بخش ورزشی کشور پرداختند. این مطالعه با رویکرد کیفی و روش تحقیق کاربردی، از داده‌های حاصل از مصاحبه‌های عمیق با ۱۲ تن از اساتید و خبرگان مدیریت ورزشی، بازاریابی و محیط زیست جمع‌آوری شد. در بُعد علّی، محیط زیست، برنامه‌ریزی استراتژیک و برندسازی پایدار به‌عنوان محرک‌های اصلی شناسایی شدند. در بُعد زمینه‌ای، مشتری‌مداری، نوآوری در فرآیندهای بازاریابی و بسترسازی ساختاری و فرهنگی به‌عنوان شرایط لازم برای توسعه پایدار تعیین شدند. عوامل مداخله‌گر شامل مسائل دولتی و مسائل فرهنگی معرفی شدند. در بُعد راهبردها، رویکردهای مجازی، حمایت از برندهای بومی و ارتباطات مسئولانه به‌عنوان راهکارهای عملیاتی مطرح شدند. در نهایت، پیامدها شامل توانمندسازی ذینفعان و بهبود عملکرد مدیریتی در سازمان‌های ورزشی تعریف گردید.

رضایی و مهری‌نژاد (۱۴۰۴) در پژوهشی با عنوان «تدوین الگوی مطلوب جهت بهبود کسب و کارهای کوچک و متوسط کشور با رویکرد توسعه پایدار با استفاده از داده بنیاد»، با رویکرد آمیخته اکتشافی و تحلیل داده‌های کیفی الگویی جامع برای بهبود پایدار کسب‌وکارهای کوچک و متوسط ارائه دادند. عوامل مؤثر را در سه دسته علّی (داخلی و خارجی)، زمینه‌ای (زیرساخت‌ها و فناوری، فرهنگ و ارزش‌های اجتماعی، شبکه‌های همکاری) و مداخله‌گر (سیاست‌ها و قوانین دولتی، بازار و تقاضا، مشارکت ذینفعان) شناسایی کرد. در بُعد راهبردی، پنج استراتژی کلیدی، بازاریابی، زنجیره تأمین پایدار، آموزش و توانمندسازی، نوآوری و تحقیق و توسعه، و راهبردهای زیست‌محیطی، به‌عنوان محرک‌های اصلی برای تأثیرگذاری بر پیامدهای اقتصادی، اجتماعی، زیست‌محیطی و برندی شناسایی شدند.

صفریان و همکاران(۱۴۰۳) در پژوهشی با عنوان «ارائه مدل بازاریابی محتوایی در کسب‌وکارهای الکترونیکی ورزشی با رویکرد تئوری داده‌بنیاد» به شناسایی ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های مؤثر بر طراحی یک مدل جامع بازاریابی محتوایی در فضای ورزشی دیجیتال پرداختند. یافته‌ها نشان داد که محتوای جذاب و هدفمند در وب‌سایت‌های فروش محصولات ورزشی باید از

طریق فرآیندهای ساختاریافته بازاریابی محتوا طراحی شود تا مشتری را به سمت نقطه تصمیم و خرید سوق دهد. همچنین، نویسندگان تأکید کردند که کیفیت و اعتبار رسانه ارائه‌دهنده محتوا به‌عنوان عاملی کلیدی در توسعه، تعدیل و پذیرش محتوا عمل می‌کند؛ به‌طوری که محتوای تولیدشده تنها زمانی موثر است که در بستری قابل‌اطمینان و با کیفیت منتشر شود.

ایسیبور[1] و همکاران (۲۰۲۵)، در پژوهشی با عنوان «تحلیل استراتژی‌های موفق بازاریابی محتوا که تعامل و فروش آنلاین را برای برندهای دیجیتال افزایش می‌دهند»، به مروری جامع بر عناصر کلیدی موفقیت در بازاریابی محتوا پرداختند. این مطالعه با رویکرد مرور تحلیلی ادبیات، نشان می‌دهد که استراتژی‌های مؤثر بازاریابی محتوا شامل تحلیل دقیق مخاطب هدف، تولید متنوع محتوا، توزیع استراتژیک، اندازه‌گیری معیارهای تعامل، استفاده از محتوای تعاملی، شخصی‌سازی، محتوای تولیدشده توسط کاربران و ساخت انجمن (کامیونیتی) است. یافته‌ها برجسته می‌کنند که زمانی محتوا می‌تواند به‌طور مؤثر تعامل را به فروش تبدیل کند که با مراحل مختلف قیف فروش همسو شده و به‌صورت مستمر بر اساس تحلیل داده‌ها بهینه‌سازی شود. این پژوهش ضمن برجسته‌سازی نقش حیاتی تخصیص و تحلیل داده در موفقیت محتوا، بر لزوم توجه به زمینه‌های فرهنگی، تأثیر فناوری‌های نوظهور و اثرات بلندمدت محتوا بر وفاداری به برند تأکید می‌کند.

گانش [2]و همکاران (۲۰۲۴)، در پژوهشی با عنوان «بازاریابی محتوای مبتنی بر هوش مصنوعی برای پایداری: دیدگاهی نظری بر استراتژی‌های ارتباطی دوستدار محیط‌زیست»، به بررسی تئوریک نقش هوش مصنوعی در توسعه استراتژی‌های بازاریابی محتوا با رویکرد پایداری پرداختند. این مطالعه با رویکرد نظری، نشان می‌دهد که هوش مصنوعی می‌تواند با بهینه‌سازی فرآیندهای تولید، توزیع و مصرف محتوا، زمینه را برای ارتباطات دیجیتالی پایدارتر فراهم کند. یافته‌ها برجسته می‌کنند که شخصی‌سازی مبتنی بر هوش مصنوعی امکان طراحی محتوایی را فراهم می‌کند که نه تنها به افراد آگاه از محیط‌زیست جذب شود، بلکه خود فرآیند تولید و توزیع محتوا نیز با حداقل اثر منفی زیست‌محیطی همراه باشد. این پژوهش به اهمیت استفاده از هوش مصنوعی برای ارزیابی مستمر و تطبیق استراتژی محتوا با معیارهای در حال تحول پایداری می‌پردازد و بر ملاحظات اخلاقی در بازاریابی محتوای مبتنی بر هوش مصنوعی تأکید دارد. همچنین، توانایی هوش مصنوعی در گسترش پیام‌های دوستدار محیط‌زیست و تشویق مصرف‌کنندگان به رفتارهای پایدار را به عنوان بخشی از یک چارچوب نظری جامع مورد بحث قرار می‌دهد.

دو پلیس[3] (۲۰۲۲)، در پژوهشی با عنوان «مرور گسترده اثر بازاریابی محتوا بر رفتار مصرف‌کننده آنلاین»، به دنبال ترسیم چشم‌اندازی جامع و ساختاریافته از تأثیر محتوای دیجیتال بر رفتار مصرف‌کنندگان در فضای آنلاین بود. با توجه به پراکندگی و ناسازگاری مطالعات موجود در این حوزه، این مرور گسترده ، به تحلیل ۳۲ مطالعه منتشرشده در ۱۲ سال گذشته از ۲۱ کشور مختلف پرداخت. یافته‌ها شواهد تجربی موجود درباره ارتباط علّی بین بازاریابی محتوا و رفتار مصرف‌کننده آنلاین تأیید کرد.

[1] Isibor
[2] Ganesh
[3] du Plessis

همچنین، این پژوهش شکاف‌های مهمی را در ادبیات موجود شناسایی نمود، از جمله کمبود مطالعات بلندمدت، ناکافی بودن رویکردهای بومی در زمینه‌های فرهنگی خاص و فقدان توجه به ابعاد پایداری و مسئولیت اجتماعی در تولید محتوا.

لپس و کاسایس[1] (۲۰۲۲)، در پژوهشی با عنوان «بازاریابی محتوای دیجیتال: مرور مفهومی و توصیه‌هایی برای متخصصان»، به تحلیل چارچوب نظری بازاریابی محتوا در چارچوب مارکتینگ جذبی پرداختند. این مطالعه با هدف راهنمایی متخصصان بازاریابی دیجیتال، نقش محتوا را به‌عنوان ابزاری کلیدی برای جذب مشتریان بالقوه، ایجاد تعامل، ساخت اعتماد و توسعه روابط بلندمدت برند-مشتری بررسی می‌کند. با مرور نظری ادبیات موجود، نویسندگان استراتژی‌های مؤثر مدیریت محتوا را در نقاط مختلف مسیر دیجیتال مشتری شناسایی و توصیه کردند. یافته‌ها نشان می‌دهند که موفقیت بازاریابی محتوا مستلزم تولید محتوای ارزشمند و هدفمند است که با نیازها و مراحل قیف فروش همسو بوده و از طریق کانال‌های مناسب توزیع شود. این پژوهش ضمن تأکید بر ضرورت یکپارچه‌سازی محتوا با اهداف استراتژیک برند، راهکارهای عملیاتی برای بهبود تعامل و وفاداری مشتری ارائه می‌دهد.

مرور پیشینه پژوهش نشان‌دهنده آن است که مطالعات پیشین یا به صورت مجزا بر استارت‌آپ‌های ورزشی (متفکری و همکاران، ۱۴۰۴)، بازاریابی پایدار در ورزش (علی‌پور و همکاران، ۱۴۰۴) یا بازاریابی محتوایی در کسب‌وکارهای الکترونیکی ورزشی (صفریان و همکاران، ۱۴۰۳) تمرکز داشته‌اند، یا در سطحی کلان‌تر به رابطه میان هوش مصنوعی و پایداری در محتوا (گانش و همکاران، ۲۰۲۴) یا تأثیر محتوا بر رفتار مصرف‌کننده (دو پلیس، ۲۰۲۲) پرداخته‌اند. با این حال، شکاف پژوهشی بنیادین و انگیزه محوری این مطالعه، در فقدان یک مدل یکپارچه و بومی است که به‌طور خاص و هم‌زمان، سه محور بازاریابی محتوایی، توسعه پایدار و استارت‌آپ‌های ورزشی را در شرایط خاص ایران به هم پیوند زده و سازوکارهای اثرگذاری و تعامل این عوامل را در قالب یک مدلی عملیاتی تبیین نماید. هیچ‌یک از پژوهش‌های پیشین نتوانسته‌اند مدلی ارائه دهند که با اتکا به مبانی نظری ریشه‌دار (مانند نظریه رفتار برنامه‌ریزی‌شده و تبادل اجتماعی)، چارچوبی جامع برای هدایت استارت‌آپ‌های ورزشی ایران در مسیر خلق محتوای اثربخش و پایدار طراحی کند. پر کردن این خلاء نظری-کاربردی، ضرورت انجام پژوهش حاضر را توجیه می‌نماید.

روش پژوهش

این پژوهش با هدف طراحی مدل بازاریابی محتوایی برای توسعه پایدار استارت آپ‌های ورزشی ایران انجام شده است. از نظر پارادایم تحقیق، این مطالعه از رویکرد کیفی- اکتشافی بهره می‌برد. چنین رویکرد ترکیبی این امکان را فراهم می‌سازد تا ابتدا با کاوش عمیق در نظرات خبرگان، مؤلفه های کلیدی مدل شناسایی شوند. از نظر هدف نیز این پژوهش در زمره تحقیقات کاربردی قرار می‌گیرد. مشارکت کنندگان شامل اساتید و پژوهشگران دانشگاهی حوزه‌های مدیریت، بازاریابی، تربیت بدنی و کارآفرینی، و مدیران و متخصصان فعال در استارت‌آپ‌های ورزشی، مراکز رشد ورزشی و حوزه بازاریابی دیجیتال در صنعت ورزش هستند. که معیارهای انتخاب آن‌ها داشتن حداقل ۵ سال سابقه اجرایی یا پژوهشی در حوزه‌های مرتبط با موضوع

[1] Lopes & Casais

تحقیق، انتشار آثار علمی یا داشتن پروژه‌های عملیاتی در زمینه بازاریابی محتوایی، توسعه پایدار یا استارت‌آپ‌های ورزشی و داشتن تجربه عملی در برنامه‌ریزی یا اجرای استراتژی‌های محتوایی در کسب‌وکارهای ورزشی است. نمونه‌گیری به روش هدفمند نظری انجام شد و تا رسیدن به نقطه اشباع داده‌ها ادامه یافت. در نهایت با مصاحبه با ۱۵ نفر از خبرگان به اشباع نظری دست یافتیم. ابزار جمع‌آوری داده‌ها مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته بود که هر مصاحبه بین ۴۵ تا ۶۰ دقیقه به طول انجامید. تمام مصاحبه‌ها با رضایت شرکت‌کنندگان ضبط و سپس پیاده‌سازی شدند. برای اطمینان از روایی محتوایی ابزار پژوهش، از روش CVRاستفاده شد و نتایج نشان داد که همه سؤالات از روایی لازم برخوردار هستند. همچنین پایایی داده‌های کیفی از طریق روش بازآزمون و توافق بین کدگذاران تأیید گردید (جدول۱) .

جدول۱: محاسبه پایایی بازآزمون (شاخص ثابت)

ردیف	عنوان مصاحبه	کد تعداد کل مصاحبه ها	تعداد توافقات	تعداد عدم توافقات	پایایی باز آزمون
۱	P4	۷۸	۳۱	۴۳	۷۹%
۲	P11	۸۷	۳۷	۴۸	۸۵%
		۱۶۵	۶۸	۹۱	۸۲%

با توجه به اینکه این میزان پایایی بیشتر از ۶۰ درصد است، قابلیت اعتماد کدگذاری ها مورد تائید است. تحلیل داده‌ها در این پژوهش به صورت چندمرحله‌ای انجام شد. در مرحله اول، دادههای کیفی حاصل از مصاحبه‌ها با استفاده از روش تحلیل مضمون و با کمک نرم افزار MAXQDA 2020 مورد بررسی قرار گرفتند. در این مرحله، کدهای اولیه استخراج شده و پس از دسته بندی به مضمون های اصلی و فرعی تبدیل شدند.

یافته ها

تحلیل مضمون یک فرآیند غیرخطی و بازگشتی است که در آن محقق به‌طور مکرر بین مراحل مختلف حرکت می‌کند تا به نتایجی منسجم دست یابد. مراحل شش‌گانه (مطالعه عمیق داده‌ها و جداسازی اطلاعات مرتبط از نامرتبط، کدگذاری اولیه ، دسته‌بندی کدها در مضامین پایه ، بازبینی و اصلاح مضامین، تعریف و نام‌گذاری نهایی مضامین، اعتبارسنجی و تهیه گزارش) تا حصول اطمینان از انسجام و دقت مضامین ادامه می‌یابد.

پس از مطالعه و آشنایی اولیه محقق با داده‌ها، مرحله کدگذاری اولیه شروع می‌شود. در این مرحله، محقق با دقت داده‌ها را بررسی می‌کند و مفاهیم اولیه و نکات مهم را استخراج می‌نماید؛ این مفاهیم نشان‌دهنده ویژگی‌ها یا مفاهیم کلیدی موجود در داده‌ها هستند. این کدها بازتاب‌دهنده بخش‌هایی از داده‌ها هستند که از نظر محقق حاوی نکات مهم، جذاب یا مرتبط با اهداف پژوهش می‌باشند.

کدگذاری در این مرحله به روش‌های مختلفی انجام شد، از جمله حاشیه‌نویسی و هایلایت کردن داده‌ها، و همچنین با استفاده از نرم‌افزار MAXQDA برای ساخت جدول‌های کدگذاری. در روش دستی، ابتدا کدهای کلیدی شناسایی شده و سپس بخش‌های مربوط به هر کد به‌صورت جداگانه از داده‌ها اختصاص داده شدند(علاف جعفری[1] و همکاران، ۲۰۲۵).

در این مرحله، محقق با دسته‌بندی کدهای اولیه در قالب مقوله‌های بالقوه، به تحلیل و یکپارچه‌سازی داده‌ها می‌پردازد. تمام داده‌های کدگذاری‌شده در چارچوب مقوله‌های مشخص‌شده سازماندهی می‌شوند، و از طریق غربالگری کدهای تکراری، ادغام کدهای هم‌معنی، و ترکیب کدهای مرتبط، مقوله‌های کلی‌تر شکل می‌گیرند. این فرآیند منجر به مقوله‌بندی شاخص‌های استخراج‌شده از متون مصاحبه‌ها می‌شود. در جدول ۲ نمونه ای از شواهد گفتاری مشخص شده است.

جدول۲ : نمونه کدهای استخراج شده از شواهد گفتاری

ردیف	نمونه پاسخ مصاحبه(شواهد گفتاری)	کدها
۱	–ما برای هر فصل، اهداف عددی مشخصی مثل افزایش ۲۰ درصدی دنبال‌کنندگان یا ۱۵ درصدی نرخ تعامل در اپلیکیشن را تعریف می‌کنیم. این اعداد مبنا ارزیابی ما هستند. همچنین محتوای ما باید به سوالات واقعی کاربر پاسخ دهد. مثلاً کاربر تازه‌کار می‌پرسد برای شروع دویدن چه کنم؟ و ما باید محتوای قدم‌به‌قدم تولید کنیم.	–تعیین اهداف قابل‌اندازه‌گیری – تمرکز بر نیازهای اطلاعاتی مخاطب
۲	ویدیوهای آموزشی کوتاه ما که مثلاً "۵ حرکت برای درد کمر پشت میز نشینی" را نشان می‌دهد، همواره پربازدیدترین مطالب ما هستند. همچنین گاهی یک چالش ورزشی طنز در ریلز اینستاگرام، بیشتر از یک مقاله علمی کاربران را درگیر و به اشتراک می‌گذارد.	–تولید محتوای کاربردی و آموزشی –تولید محتوای سرگرمی‌محور
۳	هوش مصنوعی اپلیکیشن ما، با تحلیل داده‌های پروفایل شخصی‌شده کاربر، نه تنها برنامه تمرین، بلکه مقالات و ویدیوهای مرتبط با سطح او را نیز پیشنهاد می‌دهد.	–توسعه اپلیکیشن با قابلیت شخصی‌سازی –استفاده از هوش مصنوعی برای توصیه محتوا
۴	کمپین "ورزش برای همه" ما با تولید محتوای رایگان برای اقشار کم‌درآمد، هم به عدالت دسترسی کمک کرد و هم با تمرینات کاهنده استرس، بر سلامت روان تأکید داشت.	–ورزش به عنوان ابزار کاهش نابرابری – ارتقای سلامت روان از طریق کمپین‌ها
۵	در کمپین ماه رمضان، تی‌شرت‌های ورزشی از پارچه بازیافتی را با پیام "نشاط حلال و مسئولیت‌پذیری نسبت به زمین" ارائه کردیم.	–استفاده از مواد بازیافتی در تولید لباس – تلفیق ارزش‌های اسلامی در محتوا

[1]

یافته‌های نهایی در قالب جداول طبقه‌بندی‌شده و ساختارمند ارائه می‌گردند که سطوح مختلف تحلیل از مفاهیم پایه تا مضامین کلان را به‌صورت سلسله‌مراتبی نمایش می‌دهند. این گزارش نه‌تنها تصویر جامعی از نتایج پژوهش ارائه می‌کند، بلکه با شفافیت کامل، قابلیت ردگیری فرآیند تحلیل از داده‌های خام تا نتایج نهایی را برای خوانندگان فراهم می‌سازد و بدین‌ترتیب مبنای محکمی برای تفسیر یافته‌ها و نتیجه‌گیری نهایی ایجاد می‌نماید.

جدول ۳: نتایج تحلیل مضامین

ردیف	مضامین فراگیر	مضامین سازمان دهنده	مضامین پایه
۱	استراتژی بازاریابی محتوایی	هدف گذاری	تعیین اهداف قابل‌اندازه‌گیری تمرکز بر نیازهای اطلاعاتی مخاطب تجزیه اهداف به سطوح عملیاتی هماهنگی اهداف با مراحل سفر مشتری
		تولید محتوا	تولید محتوای کاربردی و آموزشی تولید محتوای سرگرمی‌محور برنامه‌ریزی سیستماتیک محتوا طراحی برنامه‌های ورزشی فراگیر
		توزیع محتوا	انتشار هوشمند در پلتفرم‌های پرترافیک (اینستاگرام، آپارات، شبکه‌های ملی) همکاری با میکرواینفلوئنسرهای ورزشی و سلامت استفاده از ایمیل مارکتینگ و اپلیکیشن‌های داخلی تبدیل محتوا به فرمت‌های مختلف (ویدیو، اینفوگرافیک، پادکست، مقاله)
		سنجش عملکرد	تعیین شاخص‌های کلیدی عملکرد اندازه‌گیری مستمر عملکرد محتوا استفاده از داده‌ها برای بهبود مستمر بازخورد عملیاتی به تیم محتوا تحلیل تأثیر محتوا بر اعتماد و نگرش برند

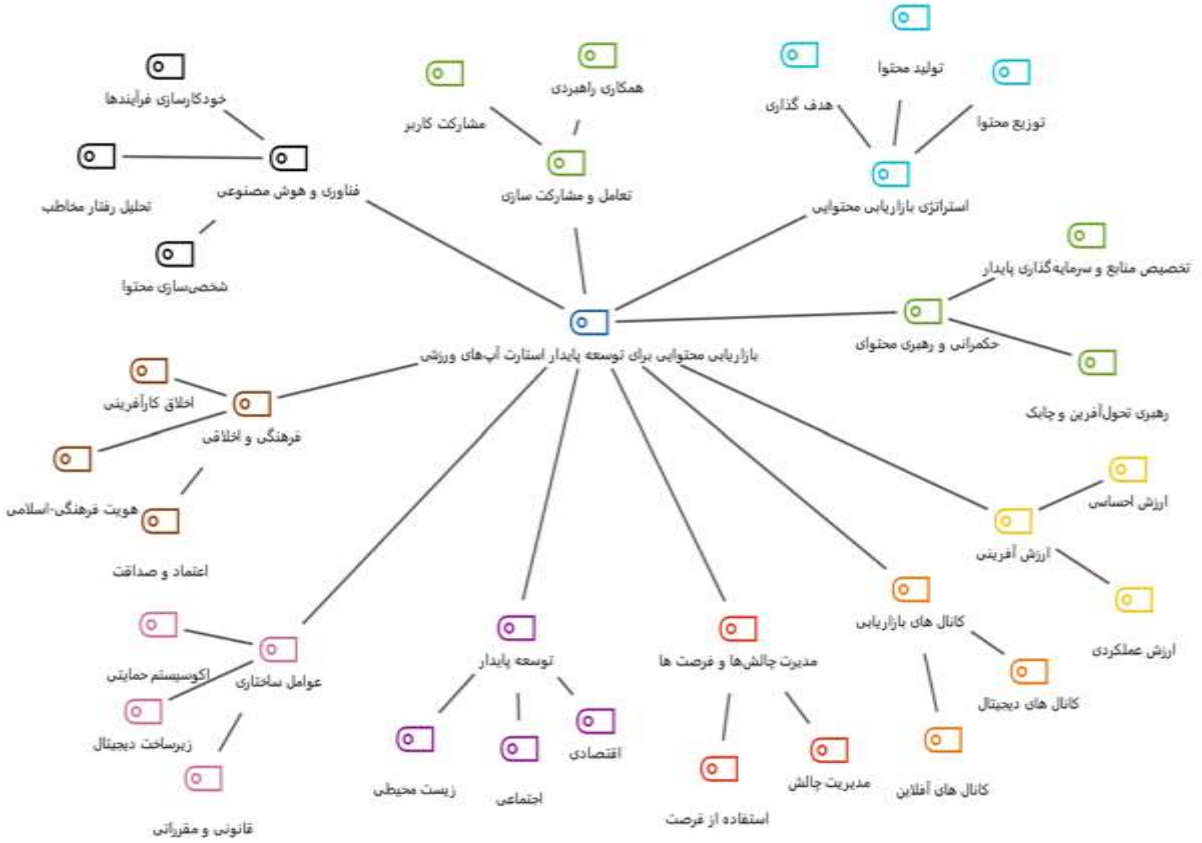
۲	فناوری و هوش مصنوعی	شخصی‌سازی محتوا	توسعه اپلیکیشن‌های ورزشی با قابلیت شخصی‌سازی توسعه اپلیکیشن‌های ورزشی با قابلیت شخصی‌سازی برنامه تمرین و تغذیه استفاده از هوش مصنوعی برای توصیه محتوای متناسب با سطح مناسب کاربر ایجاد پروفایل‌های کاربری پویا بر اساس پیشرفت و اهداف ورزشی
		تحلیل رفتار مخاطب	ردیابی الگوهای مصرف محتوا و تعامل کاربران تحلیل احساسات از نظرات و بازخوردها پیش‌بینی روندهای ورزشی و علاقه‌مندی‌های آینده مخاطب
		خودکارسازی فرآیندها	استفاده از چت‌بات‌ها برای پاسخگویی به سوالات متداول ورزشی استفاده از پلتفرم‌های اشتراک‌گذاری امکانات ورزشی خودکارسازی برنامه‌ریزی و انتشار محتوا در شبکه‌های
۳	توسعه پایدار	اقتصادی	سودآوری بلندمدت و مقیاس‌پذیری مدل کسب‌وکار ایجاد اشتغال پایدار در حوزه‌های فناوری، تولید محتوا و مربی‌گری حفظ سرمایه‌های طبیعی از طریق بهره‌وری منابع و کاهش هزینه‌های عملیاتی
		اجتماعی	ورزش به‌عنوان ابزار کاهش نابرابری (دسترسی اقشار کم‌درآمد) تقویت روحیه رقابت سالم، کار تیمی و احترام به حریف عدالت در دسترسی به ورزش (امکانات، اطلاعات، مربی برای همه) ارتقای سلامت روان و نشاط جامعه از طریق کمپین‌های محتوایی
		زیست محیطی	استفاده از مواد بازیافتی در تولید لباس و تجهیزات ورزشی تولید تجهیزات سبز با دوام بالا و قابل بازیافت کاهش مصرف انرژی و ردپای کربن در رویدادها و عملیات‌ها ترویج سبک زندگی ورزشی-محیط‌زیستی از طریق محتوا (دوچرخه‌سواری، پیاده‌روی)
۴		اعتماد و صداقت	شفافیت در معرفی محصولات و خدمات

	فرهنگی و اخلاقی		رعایت حقوق مالکیت فکری در تولید و انتشار محتوا پرهیز از ادعاهای غیرواقعی در بازاریابی (مثلاً کاهش وزن سریع)
		هویت فرهنگی-اسلامی	تلفیق ارزش‌های اسلامی (نشاط حلال، پوشش مناسب، اخلاق ورزشی) در محتوا روایت‌گری موفقیت‌های ورزشی ایران با تأکید بر ارزش‌های ملی و مقاومت بازآفرینی و ترویج ورزش‌های بومی و محلی ایران (کشتی، زورخانه) توجه به تقویم و مناسبت‌های ملی-مذهبی در کمپین‌های محتوایی
		اخلاق کارآفرینی	رعایت انصاف در رقابت با سایر استارت‌آپ‌ها مسئولیت‌پذیری اجتماعی در قبال تأثیرات کسب‌وکار احترام به حقوق کارکنان و همکاران در زنجیره ارزش
۵	عوامل ساختاری	قانونی و مقرراتی	شناخت و تطابق با قوانین حاکم بر فضای مجازی، ورزش و کسب‌وکار در ایران همکاری با نهادهای ناظر مانند وزارت ورزش و فدراسیون‌ها اخذ مجوزهای لازم برای فعالیت‌های نوآورانه (مانند برگزاری رویدادهای آنلاین)
		زیرساخت دیجیتال	دسترسی به اینترنت پرسرعت و پایدار در سراسر کشور وجود پلتفرم‌های پرداخت داخلی امن و یکپارچه امکان استفاده از خدمات ابری داخلی برای ذخیره‌سازی و پردازش داده
		اکوسیستم حمایتی	وجود شتاب‌دهنده‌ها و مراکز رشد تخصصی ورزشی دسترسی به شبکه‌ی مربیان، ورزشکاران و رسانه‌های تخصصی حمایت‌های مالی و معنوی نهادهای دولتی و خصوصی از نوآوری در ورزش
۶	مدیریت چالش‌ها و فرصت ها	مدیریت چالش	چالش محدودیت بودجه بازاریابی استارت‌آپ‌ها چالش تغییر سریع الگوریتم‌های پلتفرم‌ها و ترندها

با توجه به نکات مطرح شده مدل مفهومی پژوهش در شکل ۱ قابل مشاهده است.

			چالش کمبود نیروی متخصص در تلفیق ورزش، فناوری و بازاریابی چالش مقاومت برخی ذینفعان سنتی در برابر نوآوری
		استفاده از فرصت	فرصت رشد بالای مصرف محتوای ورزشی دیجیتال در ایران فرصت علاقه‌مندی دولت به ورزش همگانی و سلامت محور فرصت همکاری با برندهای ورزشی بین‌المللی برای ورود به بازار ایران فرصت استفاده از داده‌های بزرگ برای درک عمیق‌تر بازار ورزش ایران
۷	حکمرانی و رهبری محتوای پایدار	رهبری تحول‌آفرین و چابک	تعهد مدیریت ارشد به ارزش‌های توسعه پایدار در هسته استراتژی برند توانایی پیش‌بینی روندها و واکنش سریع به تغییرات بازار و فناوری تفویض اختیار در تیم محتوا رهبری بر اساس شفافیت و الگوسازی برای کل اکوسیستم
		تخصیص منابع و سرمایه‌گذاری پایدار	تخصیص بودجه کافی برای تولید محتوای با کیفیت و بلندمدت (نه صرفاً تبلیغاتی کوتاه) سرمایه‌گذاری در آموزش و توسعه مهارت‌های تیم محتوا در حوزه‌های پایداری و فناوری تأمین منابع مالی از طریق مدل‌های ترکیبی (سرمایه‌گذاران تأثیرگذار، درآمد اشتراکی، مدل‌های مشارکتی) اولویت‌دهی به سرمایه‌گذاری در فناوری‌های سبز و کم‌مصرف
۸	ارزش آفرینی	ارزش عملکردی	صرفه‌جویی در وقت و هزینه (دسترسی آسان به خدمات و اطلاعات) بهبود عملکرد ورزشی و سلامتی کاربران ارائه تجربه‌های ورزشی لذت‌بخش و نوآورانه (با فناوری)
		ارزش احساسی	ایجاد حس تعلق به یک جامعه ورزشی آنلاین افزایش انگیزه و اعتماد به نفس از طریق محتوای الهام‌بخش ارتقای تصویر فردی و سبک زندگی سالم

۹	کانال های بازاریابی	کانال های دیجیتال	شبکه‌های اجتماعی محبوب (اینستاگرام، تلگرام، روبیکا، آپارات) وبسایت و وبلاگ تخصصی استارت‌آپ اپلیکیشن موبایل اختصاصی پلتفرم‌های ویدیویی (ZOOM برای کلاس‌های آنلاین)
		کانال های آفلاین	همکاری با باشگاه‌های ورزشی برای معرفی خدمات شرکت در نمایشگاه‌های تخصصی ورزشی و استارت‌آپی برگزاری رویدادهای ورزشی-آموزشی (هکاتون، مسابقات) استفاده از بیلبوردها و تبلیغات محیطی در اماکن ورزشی
۱۰	تعامل و مشارکت سازی	مشارکت کاربر	تشویق کاربران به اشتراک‌گذاری تجربیات ورزشی خود برگزاری مسابقات تولید محتوا توسط کاربران استفاده از نظرات و ایده‌های کاربران برای توسعه محصول
		همکاری راهبردی	همکاری با اینفلوئنسرها و چهره‌های ورزشی محبوب همکاری با برندهای مکمل (لوازم ورزشی، مواد غذایی سالم) همکاری با دانشگاه‌ها و مراکز تحقیقاتی برای پروژه‌های مشترک همکاری با نهادهای خیریه در حوزه ورزش و سلامت



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش خروجی نرم افزار MAX QDA

بحث و نتیجه گیری

نتایج حاصل نشان داد که شامل یک مضمون فراگیر ، ۱۰ مضمون سازمان یافته و ۲۶ مضمون پایه و ۹۵ کد اولیه برای ارائه مدل شناسایی شدند.

مضمون فراگیر استراتژی بازاریابی محتوایی شامل مضامین سازمان‌دهنده هدف‌گذاری، تولید محتوا، توزیع محتوا، و سنجش عملکرد است. این مضمون نشان می‌دهد موفقیت در گرو تعیین اهداف قابل‌اندازه‌گیری هم‌راستا با مراحل سفر مشتری، تولید محتوای کاربردی و آموزشی بر اساس برنامه‌ریزی سیستماتیک، انتشار هوشمند آن در پلتفرم‌های پرترافیک مانند اینستاگرام و آپارات، و نهایتاً اندازه‌گیری مستمر عملکرد با شاخص‌های کلیدی و استفاده از این داده‌ها برای بهبود مستمر است. این رویکرد چرخه‌ای، فعالیت‌های محتوایی را از حالت پراکنده به اثربخش تبدیل می‌کند.از منظر نظریه تبادل اجتماعی، مدیران استارت‌آپ‌های ورزشی دریافته‌اند که اجرای این استراتژی، هزینه‌های اولیه (زمان، برنامه‌ریزی، تحلیل) را افزایش می‌دهد، اما در مقابل، کیفیت و ارزش منفعت ارائه‌شده به مشتری را به شدت ارتقا می‌بخشد. این امر موجب می‌شود مشتری، تعامل و وفاداری خود را به‌عنوان عوضی برابر و باارزش برای آنچه دریافت کرده، ارائه دهد. یک استراتژی ضعیف که منجر به تولید

محتوای نامرتبط یا توزیع نادرست شود، هزینه زمانی مشتری را بدون جبران افزایش داده و مبادله را ناعادلانه و شکننده می‌سازد. و این با یافته های و کلینکز (۲۰۲۵) هم‌سوست.

مضمون فراگیر عوامل فناورانه شامل مضامین سازمان‌دهنده فناوری و هوش مصنوعی، شخصی‌سازی محتوا، تحلیل رفتار مخاطب، و خودکارسازی فرآیندها است. عوامل فناورانه نشان می‌دهد که فناوری دیگر یک گزینه نیست، بلکه زیرساخت حیاتی برای رقابت و اثربخشی است. این مضمون به استفاده از هوش مصنوعی برای توصیه محتوای شخصی‌شده، ردیابی الگوهای مصرف محتوا برای تحلیل عمیق، توسعه اپلیکیشن‌های ورزشی با قابلیت شخصی‌سازی برنامه تمرین، و خودکارسازی برنامه‌ریزی و انتشار محتوا می‌پردازد. این رویکرد، بازاریابی محتوایی را از یک عمل عمومی و مبتنی بر حدس، به یک سیستم هوشمند، پاسخگو و مقیاس‌پذیر تبدیل می‌کند که می‌تواند به طور همزمان برای هزاران کاربر، تجربه‌ای منحصربه‌فرد خلق کند. از منظر نظریه رفتار برنامه‌ریزی شده، این مضمون مستقیماً بر سه عامل تعیین‌کننده قصد و رفتار مدیران تأثیر می‌گذارد. اول، نگرش مثبت به فناوری زمانی شکل می‌گیرد که مدیران شاهد باشند ابزارهایی مانند چت‌بات‌های پاسخگو یا تحلیل احساسات نظرات، کارایی و دقت را افزایش می‌دهند. دوم، هنجارهای ذهنی در جامعه آماری (اکوسیستم استارت‌آپی) به سرعت در حال تغییر است؛ استفاده از هوش مصنوعی و تحلیل داده به یک هنجار تبدیل شده و عدم استفاده از آن می‌تواند به معنای عقب‌ماندگی تلقی شود. سوم، کنترل رفتاری ادراک‌شده افزایش می‌یابد، زیرا این فناوری‌ها به مدیران کمک می‌کنند بر چالش‌هایی مانند کمبود نیروی متخصص یا تحلیل حجم انبوه داده غلبه کنند و احساس کنند بر فرآیند محتوایی کنترل بیشتری دارند. این نتایج با پژوهش‌های گانش و همکاران (۲۰۲۴) و لپس و کاسایس (۲۰۲۲) همراستاست.

مضمون فراگیر توسعه پایدار شامل مضامین سازمان‌دهنده اقتصادی، اجتماعی، و زیست‌محیطی است. توسعه پایدار چارچوب غایی و ارزش‌محور برای هدایت کلیه فعالیت‌های بازاریابی محتوایی استارت‌آپ‌های ورزشی را تعریف می‌کند. این مضمون نشان می‌دهد که محتوا نباید صرفاً در پی سودآوری کوتاه‌مدت باشد، بلکه باید همزمان در خدمت خلق اشتغال پایدار، تقویت عدالت در دسترسی به ورزش برای اقشار کم‌درآمد، ترویج روحیه رقابت سالم، و حفظ سرمایه‌های طبیعی از طریق ترویج تجهیزات سبز و کاهش ردپای کربن قرار گیرد. این نگاه سه‌بعدی، برند استارت‌آپ را از یک بنگاه صرفاً اقتصادی به یک نهاد مسئول و پیشرو در جامعه تبدیل می‌کند. از منظر نظریه تبادل اجتماعی، این مضمون به استارت‌آپ‌ها می‌آموزد که مبادله با جامعه را فراتر از رابطه مالی با مشتری ببینند. مدیران استارت‌آپ‌های ورزشی با گنجاندن ارزش‌های اجتماعی و زیست‌محیطی در محتوا، در حال سرمایه‌گذاری برای ایجاد سرمایه اجتماعی و اعتماد عمومی هستند. آنها با پرداختن به موضوعاتی مانند ورزش بانوان یا حمایت از مناطق محروم، یک منفعت اجتماعی-عاطفی به جامعه ارائه می‌دهند. در ازای این سرمایه‌گذاری، انتظار دارند مشروعیت اجتماعی، وفاداری عمیق‌تر مشتریان، جذب نیروهای متعهد و حمایت نهادهای حاکمیتی (منفعت بلندمدت برای استارت‌آپ) را دریافت کنند. اگر محتوای یک استارت‌آپ صرفاً بر سود متمرکز باشد و هزینه‌های اجتماعی یا محیطی ایجاد کند، جامعه این مبادله را ناعادلانه دیده و ممکن است با بی‌اعتمادی یا تحریم، رابطه را مختل کند. نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش علی‌پور و همکاران (۱۴۰۴) ، همراستاست.

مضمون فراگیر فرهنگ و اخلاق شامل مضامین سازمان‌دهنده اعتماد و صداقت، هویت فرهنگی-اسلامی، و اخلاق کارآفرینی است. این مضمون بر این امر تأکید دارد که محتوا، صرفاً یک ابزار ارتباطی نیست، بلکه بازتابی از هویت و ارزش‌های عمیق برند است. این امر از طریق شفافیت در معرفی محصولات، رعایت حقوق مالکیت فکری، تلفیق ارزش‌های اسلامی مانند اخلاق ورزشی و نشاط حلال در محتوا، بازآفرینی ورزش‌های بومی مانند کشتی، و رعایت مسئولیت‌پذیری اجتماعی و انصاف در رقابت محقق می‌شود. محتوایی که فاقد این اصالت اخلاقی و فرهنگی باشد، هرچقدر هم از نظر فنی قوی باشد، در ایجاد پیوند عمیق با جامعه هدف ایرانی ناکام خواهد ماند. از منظر نظریه تبادل اجتماعی، مدیران استارت‌آپ‌های ورزشی دریافته‌اند که رعایت این اصول، هزینه‌های اعتمادسازی را برای مشتریان به شدت کاهش می‌دهد. هنگامی که یک استارت‌آپ با صداقت عمل می‌کند و از ادعاهای غیرواقعی پرهیز می‌نماید، ریسک ادراک‌شده مشتری از این مبادله کم می‌شود. همچنین، هماهنگی محتوا با هویت فرهنگی-اسلامی، یک منفعت عاطفی و هویتی قوی برای مشتریانی فراهم می‌آورد که به دنبال تثبیت یا تقویت این بخش از هویت خود هستند. در مقابل، استارت‌آپ اعتماد، وفاداری و شناسایی برند به عنوان یک نهاد قابل اعتماد و مسئول (منافع کلیدی برای کسب‌وکار) را دریافت می‌کند. نقض این اصول، به منزله ارائه یک هزینه عاطفی و اجتماعی به مشتری است که می‌تواند کل رابطه مبادله را زیر سؤال ببرد. که با نتایج پژوهش های لپس و کاسایس (۲۰۲۲) و علی‌پور و همکاران (۱۴۰۴) و دو پلیس (۲۰۲۲) همراستا است.

مضمون فراگیر عوامل ساختاری و زمینه‌ای شامل مضامین سازمان‌دهنده قانونی و مقرراتی، زیرساخت دیجیتال، و اکوسیستم حمایتی است. عوامل ساختاری و زمینه‌ای بستر عینی و الزامات بیرونی مؤثر بر موفقیت یا شکست مدل بازاریابی محتوایی استارت‌آپ‌های ورزشی را نمایندگی می‌کند. این مضمون تأکید می‌کند که حتی خلاقانه‌ترین استراتژی‌های محتوایی نیز بدون توجه به این عوامل محکوم به شکست هستند. این امر شامل شناخت قوانین حاکم بر فضای مجازی و ورزش، همکاری با نهادهای ناظر مانند وزارت ورزش، دسترسی به اینترنت پرسرعت و پایدار در سراسر کشور، وجود پلتفرم‌های پرداخت داخلی امن، و همچنین حمایت از طریق شتاب‌دهنده‌ها و مراکز رشد تخصصی ورزشی و دسترسی به شبکه‌ی مربیان و رسانه‌های تخصصی می‌شود. این عوامل، چارچوبی را می‌سازند که استارت‌آپ‌ها در درون آن مانور می‌دهند. از منظر نظریه رفتار برنامه‌ریزی شده، این عوامل ساختاری مستقیماً بر کنترل رفتاری ادراک‌شده مدیران (سومین عامل تعیین‌کننده قصد رفتاری) تأثیر می‌گذارند. مدیران استارت‌آپ‌های ورزشی هنگامی که زیرساخت دیجیتال ناپایدار باشد یا قوانین مبهم و متغیر باشند، ادراک می‌کنند کنترل کمی بر اجرای موفقیت‌آمیز استراتژی محتوایی خود دارند. این ادراک منفی، قصد و نیت آنها را برای سرمایه‌گذاری بلندمدت و ساختاریافته در بازاریابی محتوایی تضعیف می‌کند. در مقابل، وجود یک اکوسیستم حمایتی قوی (مانند مراکز رشد) و قوانین شفاف، احساس کنترل و توانمندی مدیران را افزایش داده و قصد رفتاری مثبت را تقویت می‌نماید. بنابراین، این مضمون نشان می‌دهد که طراحی مدل‌های کاربردی باید همراه با راهکارهایی برای مدیریت یا بهبود این ادراک از کنترل باشد. نتایج با یافته های پژوهش اکبری و همکاران (۱۴۰۴) و متفکری و همکاران (۱۴۰۴) همراستا است.

مضمون فراگیر مدیریت چالش‌ها و فرصت‌ها شامل مضامین سازمان‌دهنده مدیریت چالش، و استفاده از فرصت است. مدیریت چالش‌ها و فرصت‌ها ، بر ویژگی پویا، انطباق‌پذیر و فرصت‌طلبانه بودن استراتژی بازاریابی محتوایی پایدار تأکید دارد. این مضمون نشان می‌دهد که موفقیت مستلزم شناخت فعالانه موانعی مانند محدودیت بودجه بازاریابی، تغییر سریع الگوریتم‌های پلتفرم‌ها، کمبود نیروی متخصص و مقاومت ذینفعان سنتی، و همزمان، بهره‌گیری هوشمندانه از زمینه‌های مساعد مانند رشد بالای مصرف محتوای ورزشی دیجیتال در ایران، علاقه‌مندی دولت به ورزش همگانی، فرصت همکاری با برندهای بین‌المللی و داده‌های بزرگ بازار داخلی است. این نگاه دووجهی، بازاریابی محتوایی را از یک برنامه ثابت به یک موجود زنده و یادگیرنده تبدیل می‌کند. از منظر نظریه رفتار برنامه‌ریزی شده، این مضمون به طور مستقیم با نگرش مدیران نسبت به محیط کسب‌وکار و کنترل رفتاری ادراک‌شده آنان سروکار دارد. مدیران استارت‌آپ‌های ورزشی هنگامی که برای مدیریت چالش‌هایی مانند تغییر الگوریتم‌ها راهکار دارند (مثلاً با تنوع بخشیدن به کانال‌ها یا سرمایه‌گذاری در آموزش تیم)، احساس کنترل و کارآیی بیشتری می‌کنند. همچنین، نگرش مثبت‌تری نسبت به محیط پرتلاطم پیدا می‌کنند اگر آن را نه صرفاً به عنوان تهدید، بلکه عرصه‌ای از فرصت‌های رشد (مانند استفاده از داده‌های بزرگ برای درک بازار) ببینند. این ادراک مثبت از کنترل و نگرش، قصد و اراده آنان را برای تداوم و تقویت سرمایه‌گذاری در بازاریابی محتوایی پایدار افزایش می‌دهد. در مقابل، ناتوانی در مدیریت چالش‌ها و شناسایی فرصت‌ها، منجر به احساس درماندگی و تضعیف قصد رفتاری می‌شود. این نتایج با مطالعاتی مانند رمضانی‌زاده و همکاران (۱۴۰۳) اکبری و همکاران (۱۴۰۴) همخوانی دارد.

مضمون فراگیر حکمرانی و رهبری محتوای پایدار شامل مضامین سازمان‌دهنده رهبری تحول‌آفرین و چابک، و تخصیص منابع و سرمایه‌گذاری پایدار است. حکمرانی و رهبری محتوای پایدار، بر نقش محوری و پیشتازانه مدیریت ارشد در نهادینه‌سازی فرهنگ و فرآیندهای بازاریابی محتوایی پایدار تأکید دارد. این مضمون نشان می‌دهد که موفقیت تنها در گرو ابزارها و تاکتیک‌ها نیست، بلکه مستلزم تعهد آشکار مدیریت ارشد به ارزش‌های توسعه پایدار در هسته استراتژی برند، توانایی پیش‌بینی روندها و واکنش سریع به تغییرات، و همچنین پشتیبانی عملی از طریق تخصیص بودجه کافی برای تولید محتوای باکیفیت و بلندمدت (نه صرفاً تبلیغاتی)، سرمایه‌گذاری در آموزش تیم محتوا و اولویت‌دهی به فناوری‌های سبز است. این رهبری، چارچوبی برای تصمیم‌گیری‌های استراتژیک و عملیاتی فراهم می‌آورد. از منظر نظریه تبادل اجتماعی، این نوع رهبری در حال شکل‌دهی به یک «قرارداد اجتماعی» جدید بین استارت‌آپ و ذینفعانش است. مدیران استارت‌آپ‌های ورزشی با اتخاذ چنین رهبری، پیامی قوی به کارکنان، سرمایه‌گذاران، مشتریان و جامعه می‌فرستند: ما مایلیم هزینه‌ها و سرمایه‌گذاری‌های کوتاه‌مدت (مانند هزینه تولید محتوای غیرتبلیغاتی یا آموزش تیم) را متحمل شویم، زیرا به منافع بلندمدت و پایدار این رابطه (مانند اعتماد برند، وفاداری عمیق کارکنان، جذب سرمایه‌گذاران تأثیرگذار و مشروعیت اجتماعی) اعتقاد داریم. این رویکرد، مبادله را از سطح معامله‌ای به سطح رابطه‌ای و مبتنی بر ارزش‌های مشترک ارتقا می‌دهد. در مقابل، رهبری کوتاه‌نگر که منابع را صرفاً به تبلیغات فروش سریع اختصاص می‌دهد، تنها به مبادله‌ای سطحی و شکننده با ذینفعان دست می‌یابد. که با یافته‌های پژوهش‌های متفکری و همکاران (۱۴۰۴) و گانش و همکاران (۲۰۲۴) همراستا است.

مضمون فراگیر ارزش‌آفرینی شامل مضامین سازمان‌دهنده ارزش عملکردی، و ارزش احساسی است. ارزش‌آفرینی، بر ماهیت دوگانه و مکمل ارزشی که استارت‌آپ‌های ورزشی از طریق محتوای خود برای مخاطبان خلق می‌کنند، تأکید دارد. این مضمون نشان می‌دهد که محتوای موفق باید همزمان به نیازهای عینی و کاربردی مخاطب پاسخ دهد (ارزش عملکردی) مانند صرفه‌جویی در وقت و هزینه از طریق دسترسی آسان، کمک به بهبود عملکرد ورزشی با برنامه‌های دقیق، یا ارائه تجربه‌های ورزشی نوآورانه (مثلاً با واقعیت مجازی) و همزمان، نیازهای عمیق‌تر روانی و اجتماعی آنان را برآورده سازد (ارزش احساسی) مانند ایجاد حس تعلق به یک جامعه آنلاین، افزایش انگیزه و اعتماد به نفس از طریق محتوای الهام‌بخش، و ارتقای تصویر فردی مرتبط با سبک زندگی سالم. از منظر نظریه تبادل اجتماعی، این ترکیب هوشمندانه از ارزش‌ها، موازنه مبادله را به شدت به نفع استارت‌آپ تغییر می‌دهد. مدیران استارت‌آپ‌های ورزشی دریافته‌اند که ارائه صرف ارزش عملکردی (مثلاً یک برنامه تمرین) ممکن است یک مبادله ساده و قابل جایگزین ایجاد کند. اما هنگامی که این ارزش با ارزش احساسی غنی می‌شود (مانند حس پیشرفت و عضویت در جامعه)، منفعت ادراک‌شده توسط کاربر به طور تصاعدی افزایش می‌یابد. کاربر نه تنها یک خدمت، بلکه یک هویت، انگیزه و ارتباط اجتماعی دریافت می‌کند. در مقابل، این کاربر حاضر است هزینه‌های بالاتری (مانند وفاداری مطلق، تبلیغات دهان به دهان مثبت و حتی قیمت بالاتر) را بپردازد، زیرا آنچه دریافت می‌کند، ترکیبی منحصربه‌فرد و عمیقاً رضایت‌بخش است. بنابراین، استارت‌آپ‌هایی که بر هر دو نوع ارزش سرمایه‌گذاری می‌کنند، روابط مبادله‌ای قوی‌تر و سودآورتری ایجاد می‌نمایند. این تفکیک دوگانه ارزش، با هسته نظریه بازاریابی محتوایی که بر ایجاد ارزش فراتر از محصول تأکید دارد. که با یافته های پژوهش های ادریانی و همکاران(۲۰۲۵) و لپس و کاسایس (۲۰۲۲) همراستا است. مضمون فراگیر کانال‌های بازاریابی شامل مضامین سازمان‌دهنده کانال‌های دیجیتال، و کانال‌های آفلاین است. کانال‌های بازاریابی بر لزوم اتخاذ یک استراتژی توزیع یکپارچه، ترکیبی و مبتنی بر رفتار مخاطب هدف تأکید دارد. این مضمون نشان می‌دهد که محتوای ارزش‌آفرین باید از طریق یک اکوسیستم چندکاناله هوشمند به دست مخاطب برسد که در آن شبکه‌های اجتماعی محبوب (مانند اینستاگرام و روبیکا)، وبسایت تخصصی، اپلیکیشن موبایل و پلتفرم‌های ویدیویی (کانال‌های دیجیتال)، به طور هماهنگ با همکاری با باشگاه‌های ورزشی، حضور در نمایشگاه‌ها، برگزاری رویدادهای ورزشی-آموزشی و حتی تبلیغات محیطی در اماکن ورزشی (کانال‌های آفلاین) ترکیب می‌شوند. این رویکرد ترکیبی، حداکثر دسترسی، تعامل و تأثیر را تضمین می‌کند. از منظر نظریه رفتار برنامه‌ریزی شده، انتخاب و مدیریت این کانال‌های ترکیبی مستقیماً بر کنترل رفتاری ادراک‌شده مدیران تأثیر می‌گذارد. مدیران استارت‌آپ‌های ورزشیهنگامی که از یک استراتژی چندکاناله بهره می‌برند، احساس می‌کنند کنترل بیشتری بر رسیدن پیامشان به مخاطب دارند؛ زیرا وابستگی به یک کانال واحد (مثلاً یک شبکه اجتماعی که الگوریتم آن تغییر می‌کند) را کاهش می‌دهند. این احساس کنترل، قصد و اراده آنها را برای تداوم و توسعه فعالیت‌های محتوایی تقویت می‌کند. همچنین، هنجارهای ذهنی در محیط کارآفرینی ورزشی ایران به سمت استفاده هوشمندانه از کانال‌های داخلی و ملی (مانند روبیکا یا آپارات) در کنار پلتفرم‌های جهانی در حال شکل‌گیری است. رعایت این هنجار نوظهور، مقبولیت اجتماعی و عملیاتی استارت‌آپ را افزایش می‌دهد. بنابراین، انتخاب کانال‌ها نه یک تصمیم فنی صرف، بلکه انتخابی

استراتژیک است که بر نگرش، هنجارها و کنترل ادراک‌شده مؤثر است. که با پژوهش های صفریان و همکاران (۱۴۰۳) و کلینکز (۲۰۲۵) هم‌سوست.

مضمون فراگیر تعامل و مشارکت‌سازی شامل مضامین سازمان‌دهنده مشارکت کاربر، و همکاری راهبردی است. تعامل و مشارکت‌سازی بر گذار از پارادایم یک‌سویه «ارسال پیام» به سوی پارادایم مشارکتی «خلق مشترک ارزش» تأکید دارد. این مضمون نشان می‌دهد که محتوای استارت‌آپ نباید نقطه پایان، بلکه باید جرقه‌ای برای آغاز یک گفت‌وگو و اقدام مشترک باشد. این امر از طریق تشویق کاربران به اشتراک‌گذاری تجربیات ورزشی خود، برگزاری مسابقات تولید محتوا توسط کاربران و استفاده از نظرات آنها برای توسعه محصول (مشارکت کاربر) و همچنین از طریق همکاری با اینفلوئنسرها و چهره‌های ورزشی محبوب، ایجاد اتحاد با برندهای مکمل، و همکاری با نهادهای خیریه و دانشگاهی در پروژه‌های مشترک (همکاری راهبردی) محقق می‌شود. این رویکرد، مخاطب را از مصرف‌کننده منفعل به شریک فعال تبدیل می‌کند. از منظر نظریه تبادل اجتماعی، این مضمون پیچیده‌ترین و غنی‌ترین شکل مبادله را نمایندگی می‌کند. مدیران استارت‌آپ‌های ورزشی با اجرای این استراتژی، در حال دعوت از کاربران و شرکا برای ورود به یک مبادله چندوجهی و مبتنی بر اعتماد متقابل هستند. آنها نه تنها محتوا (منفعت اطلاعاتی) ارائه می‌دهند، بلکه فضا، شناخت و پاداش (مثلاً در مسابقات محتوا) برای مشارکت کاربران فراهم می‌کنند. در مقابل، کاربران با زمان، خلاقیت و اعتبار اجتماعی خود (هزینه‌ها) در ازای دریافت شناسایی، احساس مالکیت و تعلق (منافع عاطفی و اجتماعی) وارد مبادله می‌شوند. در سطح همکاری راهبردی، استارت‌آپ‌ها و شرکا (مانند اینفلوئنسرها) منابع تخصصی و دسترسی خود را مبادله می‌کنند تا منفعت مشترک بزرگتری (افزایش مشتری، اعتبار برند) خلق شود. این شبکه پیچیده از مبادلات، وفاداری را عمیق‌تر و رابطه را در برابر رقابت آسیب‌ناپذیرتر می‌سازد. که با نتایج پژوهش های لپس و کاسایس (۲۰۲۲) و علی‌پور و همکاران (۱۴۰۴) همراستا است.

بر اساس مدل طراحی‌شده، پیشنهادات می‌گردد،مدیران استارت‌آپ‌های ورزشی با تدوین «سند راهبردی محتوای پایدار»، سرمایه‌گذاری در ابزارهای هوش مصنوعی برای شخصی‌سازی و تحلیل، و اولویت‌دهی به مشارکت کاربران و همکاری‌های راهبردی، هسته عملیاتی مدل را تقویت کنند. سیاست‌گذاران و نهادهای حاکمیتی (مانند وزارت ورزش و معاونت علمی و فناوری) با شفاف‌سازی قوانین فضای مجازی ورزشی، بهبود پایدار زیرساخت دیجیتال و پرداخت امن داخلی، و ایجاد تسهیلات مالی یا صندوق‌های ضمانت ویژه بازاریابی محتوایی، بستر ساختاری لازم را فراهم نمایند. شتاب‌دهنده‌ها و مراکز رشد تخصصی نیز با گنجاندن آموزش‌های اجباری در حوزه اخلاق محتوا و پایداری، ایجاد کتابخانه اشتراکی منابع تولید محتوا، و تسهیل شبکه‌سازی با اینفلوئنسرها و رسانه‌های ورزشی، پشتیبانی عملیاتی مؤثری از این کسب‌وکارها به عمل آورند. اجرای هماهنگ این پیشنهادات، چارچوبی عملی برای نهادینه‌سازی بازاریابی محتوایی پایدار به عنوان موتور محرک رشد و متمایزسازی در اکوسیستم استارت‌آپ‌های ورزشی ایران فراهم خواهد آورد.

منابع:

اکبری، محسن مهدی نادری نسب, سید عباس بی نیاز. (۱۴۰۳). تحلیل عوامل موفقیت و شکست استارتاپ‌های ورزشی و کارآفرینان در کشورهای درحال توسعه. تکنولوژی در کارآفرینی و مدیریت استراتژیک, ۳(۴), ۱-۱۳.

رمضانی زاده نی ریزی, صادق , ترک فر, احمد , میرحسینی, سید محمدعلی و عبدی, کاملیا . (۱۴۰۴). طراحی مدل رویکرد استارت‌آپ ناب در شرکت‌های نوپای ورزشی در ایران. فصلنامه علمی پژوهش-های کاربردی در مدیریت ورزشی, ۱۳(۴ (بهار ۱۴۰۴)), ۱۷-۳۲.

رضایی, تقی و مهری نژاد, صفیه . (۱۴۰۴). تدوین الگوی مطلوب جهت بهبود کسب و کارهای کوچک و متوسط کشور با رویکرد توسعه پایدار با استفاده از داده بنیاد. فصلنامه علمی آموزش محیط زیست و توسعه پایدار, ۱۳(۳), ۱۳۹-۱۵۵.

علی پور, حیدر، نصراله محمدی, فرشاد امامی, رسول طریقی. (۱۴۰۴). شناسایی شاخص های بازاریابی پایدار در صنعت ورزش ایران. نشریه پژوهش و نوآوری در تربیت و توسعه, ۵(۲), ۱-۱۹.

صادق احمد، عقیل، یوسفی، بهرام (۱۴۰۴). تحلیل تماتیک مطالعات مرتبط با استارتاپ‌ها در ایران و ترسیم نقشه علمی آن در ورزش. تکنولوژی در کارآفرینی و مدیریت استراتژیک.

صالحیان, مسلم صالحیان, بهرامی, شهاب, راسخ, ریزوندی, آیه. (۱۴۰۱). ارائه مدل توسعه استارت آپ های ورزشی در ایران. پژوهش های معاصر در مدیریت ورزشی, ۱۲(۲۳), ۸۱-۹۴.

صفریان, شیوا , نسیمی, محمد علی و رحمتی, مریم . (۱۴۰۳). ارائه مدل بازاریابی محتوایی در کسب و کارهای الکترونیکی ورزشی با رویکرد تئوری داده بنیاد. مطالعات بازاریابی ورزشی, ۵(۱), ۱۰۱-۱۲۱.

متفکری, حکیمه , آقائی, نجف , عسکریان, فریبا و پیمان فر, محمدحسن . (۱۴۰۴). اکوسیستم استارت‌آپ‌های ورزشی در ایران: مطالعه جایگاه سرمایه انسانی و کیفیت آموزش. مدیریت منابع انسانی در ورزش, ۱۲(۲), ۲۵۵-۲۷۲.

مندعلی زاده, زینب , زهره وندیان, کریم و عظیمی, محمد رضا . (۱۴۰۲). شناسایی موانع رشد استارت آپ ها در بخش ورزش و ارائه راهکار. مطالعات راهبردی ورزش و جوانان, ۲۲(۶۲), ۳۸۵.

نقی غلامی، علی؛زارع، علیرضا؛قلاوند، اکبر؛شیرالی، رضوان (۱۳۹۶) بررسی عوامل مؤثر بر شکل گیری بنگاه های کوچک و متوسط در صنعت ورزش کشور. پژوهشهای کاربردی در مدیریت ورزشی،۶(۲)۹۷-۶۶.

Adriani, E., Azizah, A., & Eliza, Y. (2025). The Influence of Content Marketing, Shopping Lifestyle, and User Experience on Purchase Decisions on the Shopee Marketplace. International Journal of Islamic Business and Management Review, 5(1), 137-147.

Allaf Jafari, E., F. Asayesh, and M. Rostamian. "Towards building a sustainable future with the tech revolution." International Journal of Human Capital in Urban Management 10.2 (2025): 317-328.

Conner, M. (2020). Theory of planned behavior. Handbook of sport psychology, 1-18.

du Plessis, C. (2022). A scoping review of the effect of content marketing on online consumer behavior. SAGE Open, 12(2), 21582440221093042.

Dwivedi, Y. K., Ismagilova, E., Hughes, D. L., Carlson, J., Filieri, R., Jacobson, J., Jain, V., Karjaluoto, H., Kefi, H., & Krishen, A. S. (2021). Setting the future of digital and social media marketing research: Perspectives and research propositions. International Journal of Information Management, 59, 102168.

Fan, M., & Zhang, C. (2025). Social Platform Content Marketing Strategies for Sustainable Sales Growth of Local Specialty Green Agricultural Products. Frontiers in Sustainable Food Systems, 9, 1609196.

Ganesh, C., Podila, N., Vamsi, G. B. K., Rao, C. M., & Bhardwaj, N. (2024). AI-enhanced content marketing for sustainability: a theoretical perspective on eco-friendly communication strategies. MATEC Web of Conferences,

Isibor, N. J., Attipoe, V., Oyeyipo, I., Ayodeji, D. C., Apiyo, B., Alonge, E., & Onwuzulike, O. (2025). Analyzing Successful Content Marketing Strategies That Enhance Online Engagement and Sales for Digital Brands. International Journal of Advanced Multidisciplinary Research and Studies, 5(2), 842-851.

Kleinkes, U. (2025). Quick Guide Content Marketing für den B2B-Mittelstand. Springer.

Krowinska, A., Backhaus, C., Becker, B., & Bosser, F. (2023). Digital content marketing: Creating value in practice. Routledge.

Kwon, O. (2020). A study on how startups approach sustainable development through intellectual property. Sustainable Development, 28(4), 613-625.

Lopes, A. R., & Casais, B. (2022). Digital content marketing: Conceptual review and recommendations for practitioners. Academy of Strategic Management Journal, 21(2), 1-17.

Matharu, H., Pasha, Z., Aarif, M., Natrayan, L., Kaliappan, S., & Raj, I. I. (2024). Developing an AI-Driven Personalization Engine for Real-Time Content Marketing in E-commerce Platforms. 2024 15th International Conference on Computing Communication and Networking Technologies (ICCCNT),

Nazari, R., & Niazy, P. (2024). Presentation of a Sustainable Development Model for Iranian Sports Entrepreneurship. Archives in Sport Management and Leadership, 2(1), 25-35.

Pata, U. K. (2025). How to progress towards sustainable development by leveraging renewable energy sources, technological advances, and human capital. Renewable Energy, 122367.

van Rijnsoever, F. J. (2022). Intermediaries for the greater good: How entrepreneurial support organizations can embed constrained sustainable development startups in entrepreneurial ecosystems. Research Policy, 51(2), 104438.