



Engaging the Silver Generation in Sport: Insights From Sport Small Businesses' Experiences in Promoting Active Participation among Older Adults

Amir Rahimi ¹, Mohammadnoor Mohayya ²

1. Corresponding Author Assistant Professor, Department of Sports Management, Faculty of Sport Sciences and Health, University of Tehran, Iran E-mail: rahimiamir@ut.ac.ir
- 2., Assistant Professor, Department of Sport Sciences, Faculty of Humanities, University of Hormozgan, Iran E-mail: Mohayya@hormozgan.ac.ir

Received: 4 May 2026; Revised: 30 May 2026; Accepted: 17 June 2026

ABSTRACT

Introduction: Sport plays a crucial role in enhancing the quality of life among the silver generation, and sport-related businesses can achieve sustainable growth by understanding their needs and designing appropriate strategies. The primary aim of this study is to gain insights from the experiences of sport businesses in promoting active participation among older adults.

Methods: This applied qualitative study was conducted using an interpretive–constructivist approach. Data were collected through semi-structured interviews with open-ended questions and analyzed using reflexive thematic analysis. Participants included small and medium-sized sport enterprises in Iran that provide services for older adults. A total of 16 interviews were conducted with owners and key managers of these businesses.

Results: Five main themes-Reframing Value, Product Innovation and Experimentation, Experience-Centric Personalization, Networking, Sponsorship and Resource Leveraging, and Creative and Narrative-Based Promotion- along with fifteen subthemes were extracted. These themes provide a practical framework for entrepreneurial marketing within the sports context, targeting the silver generation.

Conclusion: Engaging older adults in sport is not merely a marketing decision but a coordinated process involving value creation, innovation, networking, personalized experience design, and storytelling. The study concludes that entrepreneurial marketing can serve as an effective tool for small and medium-sized sport enterprises to respond to demographic changes and promote the well-being of older adults.

Keywords: *Entrepreneurial marketing, Aging, Personalization, Silver generation, Sport*

Cite this article: Rahimi, A., & Mohayya, M. (2026). Engaging the Silver Generation in Sport: Insights From Sport Small Businesses' Experiences in Promoting Active Participation among Older Adults. *Journal of Healthy ageing and exercise*, 2(1), 56-72. DOI: 10.22059/jhae.2026.413517.1045

Copyright © 2026: Journal of Healthy Ageing and Exercise. This open-access article is available under the [Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 \(CC BY-NC 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/) International License, which allows for the copying and redistribution of the material only for noncommercial purposes, provided that the original work is properly cited.

Publisher: University of Tehran Press.

Extended Abstract

Introduction

Population aging has become one of the most significant demographic transformations of the 21st century. Iran, like many other countries, is experiencing a rapid increase in the proportion of older adults, generating both societal challenges and unprecedented market opportunities. As the number of older adults grows, their demand for meaningful social engagement, physical activity, and well-being-oriented services increases correspondingly. Sport, in particular, has been recognized as a powerful driver of physical, psychological, and social health in later life. Consequently, a wide range of sport-based programs and services are emerging to address the preferences and needs of the silver generation.

Despite these developments, many sport enterprises—especially small and medium-sized enterprises (SMEs)—struggle to attract and maintain older adult participation. Traditional marketing approaches are often insufficient for such a dynamic and heterogeneous segment. Entrepreneurial Marketing (EM), which integrates innovation, opportunity recognition, resource leveraging, and customer-intimacy, offers a more flexible and opportunity-driven approach.

The purpose of this study is to explore how Iranian sport SMEs conceptualize and implement entrepreneurial marketing strategies to enhance active engagement among older adults.

Methods

This research adopted an applied, qualitative design grounded in an interpretive–constructivist paradigm. Data collection was conducted through purposeful and semi structured interviews featuring open-ended questions, allowing participants to express their experiences and perspectives in depth.

Sixteen interviews were conducted with enterprise owners, executive managers, and senior staff (5 women and 11 men). Participants represented diverse types of sport services, including fitness studios, aquatic centers, wellness programs, functional movement clinics, and community based physical activity ventures.

Reflexive Thematic Analysis (RTA) served as the analytical method. RTA was chosen because it supports interpretive flexibility, acknowledges researcher subjectivity, and produces rich thematic insights well suited for exploratory studies on marketing and entrepreneurial practices.

Results

The analysis yielded five overarching themes and fifteen subthemes, forming a cohesive framework for entrepreneurial marketing in the silver sports economy.

1. Reframing Value: Sport for older adults is being reimagined beyond traditional performance and aesthetics. Managers frequently described reframing sport as “everyday empowerment,” which resonated strongly with older participants.
2. Product Innovation & Experimentation: Innovation emerged not as high-tech transformation, but as continuous, customer-responsive iteration.
3. Experience-Centric Personalization: This resulted in more satisfying and psychologically safe environments for seniors.
4. Networking, Sponsorship & Resource Leveraging: Such partnerships helped enterprises maintain economic viability while expanding reach.
5. Creative & Narrative-Based Promotion: Promotional strategies focused less on technical features and more on meaningful storytelling.

These strategies countered negative stereotypes of aging and encouraged participation through emotional connection.

Together, these themes indicate that engaging the silver generation requires holistic orchestration of innovation, personalization, value co creation, and relational marketing—core principles of entrepreneurial marketing.

Conclusion

The findings demonstrate that attracting and retaining older adults in sport enterprises extends far beyond conventional marketing tactics. It is a multifaceted process involving value redefinition, iterative innovation, personalized experience design, community networking, and creative storytelling. Entrepreneurial Marketing provides a highly adaptive and opportunity-driven framework that empowers sport SMEs to navigate demographic change while enhancing the quality of life for the silver generation.

Footnotes

Ethical approval

All stages of the research were conducted in accordance with ethical research principles, including academic integrity, respect for authors' intellectual property rights, and avoidance of data fabrication or distortion.

Funding

This research has not received financial support from any organization or body.

Authors' contribution

All authors participated in the data collection process and writing the content of the article.

Conflict of interest

No conflicts of interest have been reported by the authors of the article.

Acknowledgments

The authors are grateful to all those who helped and assisted in conducting this research.

درگیرسازی نسل نقره‌ای در ورزش: بینش‌هایی از تجربه کسب‌وکارهای ورزشی کوچک در ارتقای مشارکت فعال سالمندان

امیر رحیمی^۱ , محمدنور مهیا^۲ 

۱. نویسنده مسؤول، استادیار، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی و تندرستی، دانشگاه تهران، ایران. رایانامه: rahimiamir@ut.ac.ir

۲. استادیار، گروه علوم ورزشی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه هرمزگان، ایران: Mohayya@hormozgan.ac.ir

دریافت: ۱۴ اردیبهشت ۱۴۰۵؛ بازنگری: ۹ خرداد ۱۴۰۵؛ پذیرش: ۲۷ خرداد ۱۴۰۵

چکیده

مقدمه: ورزش نقش کلیدی در ارتقای کیفیت زندگی نسل نقره‌ای دارد و کسب‌وکارهای ورزشی کوچک می‌توانند با درک این نیازها و طراحی راهبردهای متناسب، به رشد پایدار برسند. هدف اصلی پژوهش، کسب بینش‌هایی از تجربه کسب‌وکارهای ورزشی کوچک در جهت ارتقای مشارکت فعال سالمندان بود.

روش پژوهش: این مطالعه کاربردی و کیفی با رویکرد تفسیری-ساخت‌گرایانه انجام شد. داده‌ها از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته و پرسش‌های باز گردآوری و سپس با تحلیل مضمونی بازتابی تحلیل شدند. مشارکت‌کنندگان پژوهش شامل کسب‌وکارهای کوچک فعال در حوزه ورزش ایران است که خدماتی برای سالمندان ارائه می‌دهند. ۱۶ مصاحبه با مالکان و مدیران اصلی این کسب‌وکارها انجام گرفته است.

یافته‌ها: از تحلیل داده‌ها، پنج مضمون اصلی (بازتعریف ارزش، نوآوری و آزمایش‌گری محصول، شخصی‌سازی تجربه‌محور، شبکه‌سازی و حمایت مالی و استفاده از منابع محلی، و ترویج خلاقانه و روایت‌محور) و برای هر یک، سه مضمون فرعی (جمعاً ۱۵ مضمون فرعی) استخراج شد. این مضامین، چارچوبی عملی برای بازاریابی کارآفرینانه در فضای ورزشی نسل نقره‌ای ارائه می‌دهد.

نتیجه‌گیری: درگیرسازی سالمندان در ورزش تنها یک تصمیم بازاریابی نیست، بلکه فرآیندی هماهنگ از خلق ارزش، نوآوری، شبکه‌سازی، طراحی تجربیات شخصی و روایت‌سازی است. پژوهش نتیجه می‌گیرد که بازاریابی کارآفرینانه می‌تواند ابزاری مؤثر برای کسب‌وکارهای ورزشی کوچک در مواجهه با تغییرات جمعیتی و ارتقای کیفیت زندگی سالمندان باشد.

کلید واژه‌ها: بازاریابی کارآفرینانه، سالمندی، شخصی‌سازی، نسل نقره‌ای، ورزش

استناد: رحیمی، امیر؛ مهیا و محمدنور. (۱۴۰۵). درگیرسازی نسل نقره‌ای در ورزش: بینش‌هایی از تجربه کسب‌وکارهای ورزشی کوچک در ارتقای مشارکت فعال سالمندان. نشریه

سالمندی سالم و ورزش، ۲(۱)، ۵۶-۷۲. DOI: 10.22059/jhae.2026.413517.1045

حق چاپ © ۱۴۰۵، نشریه سالمندی سالم و ورزش. این مقاله با دسترسی آزاد تحت مجوز بین‌المللی Creative Commons Attribution-Noncommercial 4.0 (CC BY-NC 4.0) منتشر شده

است. این مجوز اجازه کپی و بازتوزیع مطالب را تنها برای مقاصد غیرتجاری می‌دهد، به شرطی که به اثر اصلی به درستی استناد شود.

ناشر: انتشارات دانشگاه تهران.

مقدمه

جهان با یک دگرگونی جمعیتی بی‌سابقه روبرو است؛ سرعت پیر شدن جمعیت به طور چشمگیری افزایش یافته است. در سال ۲۰۱۸، تعداد افراد ۶۵ سال و بیشتر برای نخستین بار از جمعیت کودکان زیر پنج سال پیشی گرفت و این روند همچنان شتابان ادامه دارد (۱). پیش‌بینی می‌شود تا سال ۲۰۵۰، شمار افراد در این گروه سنی به ۱/۶ میلیارد نفر برسد که سهم قابل توجهی از این رشد در مناطق در حال توسعه رخ خواهد داد (۲). ایران نیز با نرخ هشداردهنده در حال پیر شدن است؛ به نحوی که انتظار می‌رود سهم جمعیت ۶۵ سال و بالاتر از ۸٪ در سال ۲۰۲۲ به ۲۲٪ تا سال ۲۰۵۰ افزایش یابد و میانگین سنی کشور از ۳۲/۴ سال به ۴۲/۳ سال برسد (۳، ۴). این تحول جمعیتی، که از رشد سریع جمعیت به سمت باروری پایین و پیری جمعیت سوق یافته، به عنوان یکی از چالش‌های اصلی قرن بیست و یکم مطرح است.

در این چشم‌انداز دموگرافیک، سالمندان به عنوان یک بخش فزاینده از بازار مصرف‌کننده با قدرت خرید قابل توجه، انتظارات بیشتری از فرصت‌های معنادار برای فعالیت بدنی، تعاملات اجتماعی و مشارکت در فعالیت‌های فراغتی دارند (۵). این وضعیت، ظهور اقتصاد نقره‌ای^۱ را با محوریت خدمات متمرکز بر فراغت و رفاه سالمندان تسهیل کرده است (۶، ۷). بخش ورزش، با وجود اینکه کمتر در تحقیقات اقتصاد نقره‌ای مورد کاوش قرار گرفته، اما پتانسیل عظیمی برای تقویت این اقتصاد نوظهور و ارائه خدمات ارزشمند به این گروه جمعیتی ایفا می‌کند (۸).

ورزش و فعالیت بدنی به واسطه پیوندهای عمیق با سلامت جسمانی، رفاه روانی و ارتباطات اجتماعی، در ارتقای کیفیت زندگی سالمندان نقش حیاتی ایفا می‌کنند (۹، ۱۰). مشارکت منظم در فعالیت‌های ورزشی نه تنها به بهبود تحرک، کاهش ریسک بیماری‌های مزمن و افزایش رضایت از زندگی کمک می‌کند (۱۱، ۱۲)، بلکه با کاهش احساس تنهایی و تقویت حس تعلق اجتماعی، تأثیرات مثبت قابل توجهی بر سلامت روان سالمندان دارد (۱۳). این منافع دوگانه، فرصت‌های استراتژیکی را برای کسب و کارهای ورزشی فراهم می‌آورد تا بتوانند با جذب و حفظ بخش‌های وفادار و پایدار از بازار، به رشد پایدار دست یابند (۱۴، ۱۵)، البته به شرطی که درک درستی از نیازها و ترجیحات این گروه سنی داشته باشند و استراتژی‌های متناسبی را تدوین و اجرا کنند (۱۶).

بازاریابی کارآفرینانه^۲ (EM) که به عنوان یک رویکرد عملیاتی در شرایط خاص کاربرد دارد، می‌تواند پتانسیل بالایی برای کمک به کسب و کارهای ورزشی در مواجهه با فرصت‌ها و چالش‌های بازار سالمندی داشته باشد. در واقع، نحوه بازاریابی کسب و کارهای کارآفرینانه که از اصول شناخت کارآفرینی و اثرگذاری بهره می‌برد، بازاریابی را فرآیندی فرصت‌محور، نوآورانه و تطبیقی تعریف می‌کند که به ویژه در محیط‌های با منابع محدود و عدم قطعیت بالا، کارایی قابل توجهی از خود نشان داده است (۱۷). این رویکرد، برخلاف منطق‌های بازاریابی سنتی که اغلب بر تحلیل بازار و پاسخگویی به تقاضای موجود متمرکز هستند، بر شناسایی فعالانه فرصت‌ها، بسیج خلاقانه منابع، و ایجاد ارزش منحصر به فرد برای مشتریان تأکید دارد (۱۸). مؤلفه‌های کلیدی EM شامل چشم‌انداز کارآفرینانه، انعطاف‌پذیری، نوآوری، جهت‌گیری مشتری و مدیریت ریسک است (۱۹، ۲۰). در صنعت ورزش، به ویژه برای کسب و کارهای کوچک و متوسط^۳ که اغلب با محدودیت منابع مالی و انسانی روبرو هستند، EM می‌تواند ابزاری قدرتمند برای افزایش سازگاری، نوآوری و در نهایت، بهبود عملکرد باشد (۲۱، ۲۲). این رویکرد به سازمان‌ها و باشگاه‌های ورزشی کمک می‌کند تا با شناسایی فرصت‌های جدید، بسیج مؤثر منابع و ارائه ارزش‌های نوآورانه، بتوانند در بازارهای رقابتی باقی بمانند و رشد کنند (۲۳).

درک عمیق‌تر مشارکت ورزشی سالمندان نشان می‌دهد که این گروه جمعیتی، یک بازار ناهمگن با مسیرهای ورزشی و تجربیات متفاوت است؛ به طوری که شامل مشارکت‌کنندگان تمام عمر، مبتدیان دیر هنگام و افرادی که پس از وقفه‌ای دوباره به ورزش روی آورده‌اند، می‌شود. این تنوع، منجر به انگیزه‌ها، موانع و انتظارات متفاوتی در مشارکت آن‌ها می‌گردد (۲۴، ۲۵). انگیزه‌های کلیدی سالمندان

1. Silver Economy
2. Entrepreneurial Marketing (EM)
3. Small and Medium-sized Enterprises (SMEs)

برای ورزش شامل حفظ سلامتی، غنی‌سازی روانی و برقراری ارتباطات اجتماعی است (۲۶، ۲۷). در مقابل، موانع متعددی از جمله تصورات ذهنی درباره توانایی‌های جسمانی، فقدان حمایت اجتماعی یا همراه، هزینه‌های بالا، و دسترسی فیزیکی محدود، مشارکت آن‌ها را محدود می‌سازد (۲۸، ۲۹). در نتیجه، سالمندان محیط‌های ورزشی امن، قابل دسترس، با مربیگری حمایتی و برنامه‌هایی که امکان پیشرفت تدریجی و شخصی‌سازی را فراهم می‌کنند، ترجیح می‌دهند (۲۶، ۳۰، ۳۱). شایان توجه است که درک عوامل مؤثر بر انگیزه و پایداری مشارکت ورزشی سالمندان در چارچوبی جامع و مفهومی به نام سرمایه ورزشی^۱ نیز مطرح می‌شود. این سرمایه شامل مؤلفه‌های فیزیولوژیکی، روانشناختی و اجتماعی است که بر توانایی و تمایل فرد به مشارکت تأثیر می‌گذارد (۳۲، ۳۳). یگانگی بازار ورزشی سالمندان و ناهمگونی قابل توجه در سطح سرمایه ورزشی میان آنان ایجاب می‌کند که استراتژی‌های ارتباطی، طراحی برنامه و چارچوب‌بندی انگیزشی به صورت دقیق و سفارشی‌سازی شده برای هر زیرگروه تدوین گردد (۳۴). درک این پیچیدگی‌ها، برای کسب و کارهای ورزشی که قصد جذب و حفظ این بخش جمعیتی را دارند، امری ضروری است.

در سال‌های اخیر، پژوهش‌های متعددی به بررسی ابعاد مختلف مشارکت ورزشی سالمندان و چالش‌های پیش روی آن پرداخته‌اند. برای نمونه، رسول‌زاده جدی و خدادادی (۳۵) نشان دادند زمانی که خانواده، گروه همسالان و نهادهای محلی هویت سالمند فعال را تقویت کنند، فعالیت بدنی به بخشی از زندگی روزمره تبدیل می‌شود. راول^۲ (۳۳) نیز با تأکید بر مفهوم سرمایه ورزشی، به بررسی چگونگی تأثیر عوامل فردی و محیطی بر پایداری مشارکت ورزشی سالمندان در طول عمر پرداخته است. جاثون‌چانگ و همکاران^۳ (۲۴) در مطالعه‌ای بر روی جمعیت سالمندان کره‌ای، به شناسایی انگیزه‌ها و موانع کلیدی مشارکت در ورزش‌های تفریحی پرداخته و بر لزوم طراحی برنامه‌های متناسب با نیازهای این گروه تأکید کرده‌اند. همچنین، وست و همکاران^۴ (۲۶) با بررسی تجربیات سالمندان در بریتانیا، اهمیت حمایت اجتماعی و محیط‌های ایمن و فراگیر را در تشویق به فعالیت بدنی منظم برجسته نموده‌اند. از سوی دیگر، ژائو و همکاران^۵ (۲۸) به موانع ساختاری و اقتصادی مشارکت ورزشی سالمندان در چین پرداخته و راه‌کارهایی برای افزایش دسترسی و مقرون‌به‌صرفه کردن فعالیت‌های ورزشی پیشنهاد داده‌اند. علاوه بر این، کنلا و همکاران^۶ (۳۱) در پژوهشی بر روی برنامه‌های ورزشی برای سالمندان در ایتالیا، اثربخشی رویکردهای مشارکتی و شخصی‌سازی شده را در افزایش رضایت و تعهد به فعالیت بدنی نشان داده‌اند. ورزش و فعالیت بدنی سالمندان در فضای هوشمند نیز شایان توجه و پیگیری است. غفوری یزدی و همکاران (۳۶) اشاره داشتند که فناوری‌های پوشیدنی پتانسیل قابل توجهی برای تبدیل ایران به جامعه‌ای با سالمندی فعال دارند، اگر با آموزش سواد دیجیتال سالمندمحور، یارانه‌های هدفمند، بومی‌سازی کامل رابط‌های کاربری و چارچوب سیاستی ملی برای حفاظت از داده‌های سلامت همراه شوند. این پژوهش‌ها در کنار یکدیگر، تصویری جامع از فرصت‌ها و البته پیچیدگی‌های مشارکت ورزشی سالمندان ارائه می‌دهند و بر لزوم رویکردهای نوآورانه و سفارشی‌سازی شده در این حوزه تأکید می‌کنند.

با وجود این پیشرفت‌ها در درک مشارکت ورزشی سالمندان و اهمیت بازاریابی برای ارتقای سلامت و کیفیت زندگی آنان، شکاف قابل توجهی در پژوهش‌های موجود مشاهده می‌شود. اغلب مطالعات قبلی یا بر جنبه‌های جامعه‌شناختی و روانشناختی مشارکت تمرکز داشته‌اند، یا به بررسی فرصت‌ها و چالش‌های بازاریابی برای محصولات و خدمات ورزشی پرداخته‌اند. درک کمی از چگونگی تلفیق عملیاتی این دو حوزه، یعنی چگونگی استفاده مدیران کسب و کارهای ورزشی از منطقی‌ها و رویکردهای بازاریابی برای طراحی و اجرای استراتژی‌های مؤثر در جهت درگیرسازی هدفمند و پایدار نسل نقره‌ای، وجود دارد. به طور خاص، سوال اصلی این تحقیق در راستای پر کردن این شکاف پژوهشی شکل گرفته است: کسب و کارهای ورزشی چگونه نسل نقره‌ای را در فعالیت‌های بدنی و ورزشی درگیر می‌سازند و بدین ترتیب، مشارکت فعال و پایدار سالمندان را ارتقا می‌دهند؟ این تحقیق با اتخاذ رویکردی عملیاتی و با محوریت تجربیات مدیران، به دنبال کشف

1. Sporting Capital
2. Rowe
3. Jaewon Chang et al
4. West et al
5. Zhou et al
6. Cannella et al

چگونگی انطباق منطق مدیران کسب و کارها با نیازهای منحصر به فرد سالمندان در بازار ورزش است. هدف نهایی، ارائه بینش‌های کاربردی برای کسب و کارهای ورزشی، به ویژه بنگاه‌های کوچک، به منظور تسهیل مشارکت پایدار سالمندان و شکل‌دهی تقاضا در بازارهای رو به پیر شدن جامعه است.

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر ماهیت، کیفی با رویکردی تفسیری-ساخت‌گرایانه^۱ است. فرایند انجام پژوهش و گردآوری داده‌ها در بازه زمانی زمستان ۱۴۰۴ صورت گرفته است. تمرکز مطالعه بر شناخت بینش‌هایی از تجربه مدیران کسب و کارهای ورزشی در ارتقای مشارکت فعال سالمندان و درگیرسازی نسل نقره‌ای در ورزش است که تلاش می‌کند توصیفی عمیق و منسجم از این تجربیات در بستر فعالیت‌های واقعی کسب و کار ارائه دهد. رویکرد تفسیری-ساخت‌گرایانه امکان می‌دهد تا ادراکات، تفاسیر و منطق‌های عملیاتی مدیران در خصوص ساخت معنا و هدایت تصمیمات بازاریابی، به طور مستقیم از زبان خودشان گردآوری و به صورت مفهومی سازماندهی شود. برای تحلیل داده‌های حاصل از مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته، از تحلیل مضمونی بازتابی^۲ مطابق با براون و کلارک^۳ (۳۷، ۳۸) استفاده شد. این روش بر استخراج و تبیین مضامین غنی از توصیف‌های شرکت‌کنندگان، طی فرآیندی گام‌به‌گام و شفاف، تأکید دارد و برای سازماندهی کدها، خوشه‌بندی مفاهیم و دستیابی به مضامین اصلی پژوهش، رویکردی مناسب محسوب می‌شود.

شرکت‌کنندگان

تمرکز اصلی بر کسب و کارهای کوچک فعال در حوزه ورزش ایران بود که به گروه سالمندان خدمات ارائه می‌دادند. انتخاب این دسته از شرکت‌ها به دلیل ویژگی‌های منحصر به فردشان صورت گرفت؛ از جمله منابع محدود، ساختار مدیریتی اغلب متمرکز بر مالک-مدیر، شبکه‌های ارتباطی محلی قوی و انعطاف‌پذیری عملیاتی بالا. این ویژگی‌ها باعث می‌شود تا رفتارهای بازاریابی در کسب و کارهای کوچک هم برای این شرکت‌ها ضروری باشد و هم به وضوح قابل مشاهده (۱۷، ۳۹).

مصاحبه‌ها با مالکان، مدیران اصلی و اجرایی کسب و کار (مانند مدیران بازاریابی یا عملیات)، انجام شد. این افراد به دلیل نقشی که در تصمیم‌گیری‌های کلیدی ایفا می‌کنند (از شناسایی فرصت‌ها و تخصیص منابع گرفته تا طراحی برنامه‌ها) به عنوان پاسخ‌دهندگان اصلی انتخاب شدند. آن‌ها کسانی بودند که سیگنال‌های بازار را تفسیر کرده، واکنش‌های تاکتیکی را هدایت می‌کنند و استراتژی‌های تعامل با مشتریان سالمند را به اجرا درمی‌آورند. بنابراین، این مدیران بهترین منبع برای روشن‌سازی مبانی مدیریتی و سازوکارهایی بودند که بازاریابی در کسب و کارهای کارآفرینانه ورزشی را در عمل شکل می‌دادند (۴۰). معیارهای ورود شامل ثبت رسمی یا فعالیت تجاری با برند مشخص (وجود یک ساختار قانونی یا هویت تجاری شناخته‌شده)، تعداد کارکنان حداکثر ۱۰ نفر (به عنوان کسب و کار ورزشی کوچک بر اساس تعریف سازمان توسعه و همکاری اقتصادی^۴)، حداقل ۳ سال سابقه فعالیت مستمر در حوزه خدمات به سالمندان (اطمینان از اینکه شرکت‌ها تجربه کافی در تعامل با گروه سنی هدف (۵۰ سال به بالا) را کسب کرده‌اند و از تجربه‌های گذرا فاصله دارند)، و عدم اتکای اصلی به بودجه‌های دولتی یا پروژه‌های خاص (تضمین‌کننده استقلال مالی و انعطاف‌پذیری در تصمیم‌گیری‌های بازاریابی) بود. از طرفی، معیار خروج شامل انصراف از ادامه همکاری در هر مرحله، ناتمام ماندن مصاحبه به دلیل ملاحظه‌کاری یا شرایط کاری و ارائه اطلاعات بسیار سطحی و ناکافی بود.

ابزار

ابزار اصلی گردآوری داده‌ها، مصاحبه نیمه‌ساختاریافته با پرسش‌های باز بود. راهنمای مصاحبه در مرحله آغازین بر پایه اهداف پژوهش تدوین شد و سپس با بهره‌گیری از مطالعات کتابخانه‌ای و مرور منابع علمی و اسناد مرتبط با فعالیت‌های بازاریابی برای سالمندی سالم،

1. Interpretivist-constructivist
2. Reflexive Thematic Analysis (RTA)
3. Braun & Clarke
4. OECD

ترویج و مشارکت ورزشی سالمندان تکمیل و پالایش گردید. این مطالعات کتابخانه‌ای به‌عنوان منبع پشتیبان در طراحی سؤالات مصاحبه به کار رفت و به شناسایی محورهای کلیدی گفتگو، مفاهیم حساس و ابعاد مغفول تجربه مدیران بازاریابی کمک کرد. برای انتخاب شرکت‌کنندگان، از روش نمونه‌گیری هدفمند با هدف ایجاد حداکثر تنوع استفاده شد. این تنوع شامل انواع مختلف کسب‌وکارها (مانند کوچینگ ورزشی، مربیگری شخصی، توانبخشی، خدمات حمایتی، گردشگری ورزشی و باشگاه‌های اجتماعی) می‌شد. حجم نمونه بر اساس اصل قدرت اطلاعات تعیین شد (۴۰). با توجه به هدف مشخص مطالعه، مبانی نظری قوی، کیفیت بالای پروتکل مصاحبه و تمرکز بر عمق تحلیلی، تعداد شانزده مصاحبه (۵ زن و ۱۱ مرد)، اطلاعات غنی و کافی برای توسعه مضامین پژوهش را فراهم آورد.

روند اجرای پژوهش

فهرست اولیه‌ای از شرکت‌های واجد شرایط از طریق پایگاه‌های داده رسمی (مانند وزارت ورزش و جوانان، وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی) و همچنین جستجوی دقیق در رسانه‌های اجتماعی و شبکه‌های حرفه‌ای تهیه گردید. سازمان‌هایی که معیارها را برآورده می‌کردند، از طریق ایمیل و تماس تلفنی شناسایی و دعوت به همکاری شدند. شرکت در این پژوهش کاملاً داوطلبانه، آگاهانه و آزادانه بود و هیچ‌گونه جبران مالی در نظر گرفته نشد. بر خلاف برخی رویکردها که فقط بر اشباع داده‌ها تأکید دارند، در این پژوهش بر کفایت تحلیلی^۱ از طریق اصل قدرت اطلاعات تمرکز شد (۳۸). از سوی دیگر، یادداشت‌های بازتابی^۲ در طول فرآیند، این تصمیم‌گیری‌ها را مستندسازی کرده‌اند.

روش تحلیل داده‌ها

فرآیند تحلیل داده‌ها با پیروی از تحلیل مضمون بازتابی براون و کلارک (۳۷، ۳۸)، رویکردی تفسیری و معنامحور را در پیش گرفت. پژوهشگر با گوش دادن مکرر به فایل‌های صوتی، مطالعه دقیق متون و نگارش یادداشت‌های تحلیلی، خود را در داده‌ها غرق کرد و همزمان به روایت‌های صریح شرکت‌کنندگان و مفروضات ضمنی حاکم بر تصمیمات بازاریابی آنان توجه داشت. کدگذاری به صورت دستی و منعطف انجام شد؛ به نحوی که بینش تحلیلی بر جامعیت توصیفی مقدم شمرده شد و کدها نه به‌عنوان واحدهای ثابت، بلکه به‌مثابه ابزارهای تفسیری به کار رفتند.

با پیشرفت تحلیل، کدها در قالب الگوهای معنایی اولیه بازآرایی شدند؛ الگوهایی که منعکس‌کننده نحوه به‌کارگیری منطق‌های بازاریابی کارآفرینانه توسط کسب‌وکارهای ورزشی در زمان طراحی استراتژی برای سالمندان بود. توسعه مضامین، فرآیندی تکرارپذیر^۳ داشت؛ به طوری که مضامین کاندیدا، همزمان با حرکت رفت‌وبرگشتی پژوهشگر میان داده‌ها، یادداشت‌های تحلیلی و روایت در حال تکامل، بازسازی، بسط یا کنار گذاشته می‌شدند. جلسات تیم پژوهشی فضایی برای پرسشگری انتقادی و خوانش‌های جایگزین فراهم کرد، نه فقط برای رسیدن به توافق جمعی؛ بلکه برای اطمینان از استحکام و کیفیت یافته‌ها. مطابق روش تحلیل مضمون بازتابی، مضامین نهایی به‌مثابه روایت‌های منسجم و مفهوم‌محوری پالایش شدند که منطق‌های زیربنایی را به‌جای موضوعات سطحی بازتاب می‌دادند. نگارش متن در این پژوهش، خود یک مرحله تحلیلی تلقی می‌شد که امکان صیقل دادن مستمر ادعاهای تفسیری را فراهم می‌آورد و تضمین می‌کرد که مضامین نهایی، روایتی آگاهانه از منظر نظری پیرامون نحوه مفهوم‌سازی و اجرای بازاریابی کارآفرینانه توسط مدیران برای نسل نقره‌ای ورزش ارائه می‌دهند.

در چارچوب RTA، موقعیت‌مندی پژوهشگر مورد توجه قرار گرفت (۴۰) و به‌عنوان یک منبع تحلیلی در طول مطالعه به‌طور فعال ردیابی شد. بازتابندگی در چندین مرحله اعمال گردید: در جریان مصاحبه‌ها (از طریق پرسشگری پاسخگو)، بلافاصله پس از هر مصاحبه (از طریق یادداشت‌های بازتابی ساختاریافته) و در حین تحلیل (از طریق پرسشگری مکرر از مفروضات و خوانش‌های جایگزین).

1. Analytical adequacy
2. Reflexive journals
3. Recursive

جلسات تحلیلی منظم با تیم پژوهشی، امکان معناسازی جمعی را فراهم آورد و به چالش کشیدن سازه‌های مضمونی اولیه کمک کرد. علاوه بر این، جلسات هفتگی نقد و بررسی با یک پژوهشگر کیفی باتجربه در حوزه‌ای غیر از ورزش، فاصله مفهومی لازم را ایجاد نمود که این امر موجب ارتقای انضباط تفسیری و جلوگیری از همسویی بیش‌ازحد با آشنایی‌های پیشین در حوزه تخصصی گردید. این اقدامات بازتابی چندلایه، شفافیت، استحکام تحلیلی و انسجام معرفت‌شناختی پژوهش را تضمین کرد.

یافته‌های پژوهش

جدول شماره ۱، اطلاعات جمعیت‌شناختی مشارکت‌کنندگان در پژوهش را نشان می‌دهد.

جدول ۱. اطلاعات جمعیت‌شناختی مشارکت‌کنندگان پژوهش

شناسه	جنسیت	سن	سابقه فعالیت (سال)	تجربه قبلی	حوزه فعالیت کسب‌وکار	تعداد کارکنان
P01	مرد	۴۱	۸	بله	توانبخشی و بازگشت به ورزش	۶
P02	زن	۳۲	۵	بله	مریب شخصی	۳
P03	مرد	۵۳	۱۸	خیر	باشگاه ورزشی	۵
P04	زن	۴۰	۶	بله	مرکز تناسب اندام	۴
P05	مرد	۳۸	۶	خیر	تولیدکننده تجهیزات ورزشی	۷
P06	مرد	۵۱	۹	بله	توانبخشی و بازگشت به ورزش	۵
P07	زن	۴۳	۱۰	بله	گردشگری ورزشی	۶
P08	زن	۳۴	۵	بله	تفریحات و سرگرمی‌های ورزشی	۴
P09	مرد	۵۵	۱۷	بله	باشگاه ورزشی	۳
P10	مرد	۵۲	۱۱	خیر	باشگاه چندرشته‌ای	۸
P11	مرد	۳۷	۴	بله	توانبخشی و بازگشت به ورزش	۳
P12	زن	۵۰	۱۴	بله	مریب تمرینات درمانی	۹
P13	زن	۲۸	۵	خیر	اپلیکیشن ورزشی	۶
P14	مرد	۴۸	۷	بله	باشگاه ورزشی	۵
P15	مرد	۵۶	۱۳	بله	باشگاه چندرشته‌ای	۸
P16	مرد	۴۴	۸	خیر	تولیدکننده تجهیزات ورزشی	۶

تحلیل داده‌ها، با هدایت روش تحلیل مضمونی بازتابی، به پنج مضمون درهم‌تنیده منجر شد که در مجموع، مدلی عملیاتی از بازاریابی کارآفرینانه در اقتصاد ورزشی نسل نقره‌ای را شکل می‌دهند: (۱) بازتعریف ارزش؛ (۲) نوآوری و آزمایشگری محصول؛ (۳) شبکه‌سازی، حمایت مالی و استفاده از منابع محلی؛ (۴) شخصی‌سازی مبتنی بر تجربه؛ و (۵) ترویج خلاقانه و مبتنی بر روایت. این مضامین، هم‌لنز تفسیری مدیران برای درک سالمندان و هم‌سازوکارهای عملیاتی، توانمندساز و ارتباطی به‌کارگرفته شده توسط آنان در عمل را در بر می‌گیرند. یافته‌ها تأکید دارند که درگیرسازی صرفاً یک تصمیم تاکتیکی واحد نیست، بلکه منطقی هماهنگ از بازتعریف ارزش، آزمایشگری با منابع محدود، بسیج مشارکت‌ها، طراحی تجربه شخصی‌سازی شده و ترجمه روایی است. جدول شماره ۲، ساختار کلی تحلیل تماتیک بازتابی در این پژوهش را نشان می‌دهد.

جدول ۲. ساختار تحلیل تماتیک پژوهش

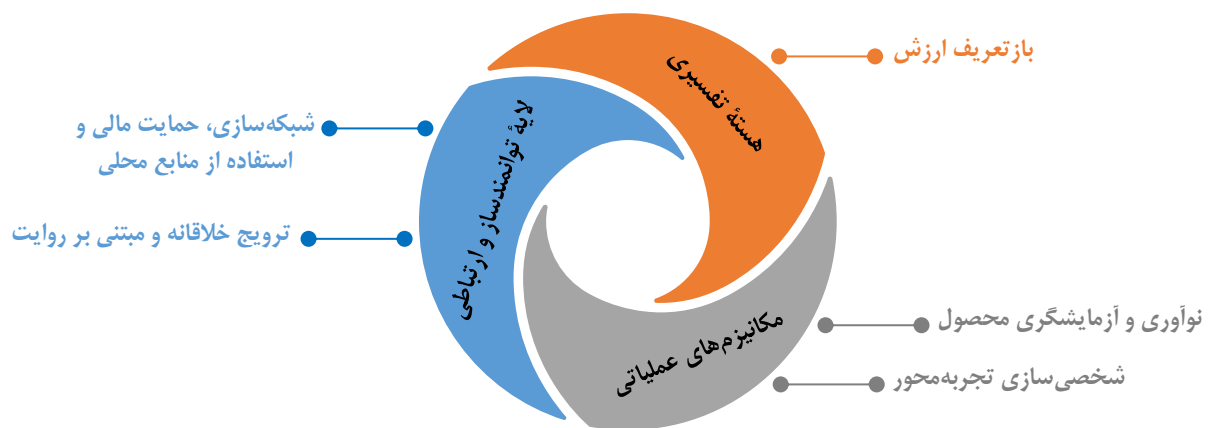
مضامین اصلی	تعریف تحلیلی	مضامین فرعی	نقل قول گویا
بازتعریف ارزش	مدیران «ورزش» را برای سالمندان بازتعریف می‌کنند، با تأکید بر ایمنی، استقلال عملکردی، تعلق اجتماعی و کرامت، به جای عملکرد و زیبایی‌شناسی؛ این تغییر تفسیری، طراحی، ارتباطات و پذیرش را شرطی می‌کند.	<ul style="list-style-type: none"> ارزش محوری ایمنی تداوم عملکردی و هویتی شیوه‌های فراگیر با کرامت 	من تمرین نمی‌فروختم، بلکه حرکت برای زندگی روزمره را از سالمند طلب می‌کردم، این طوری زبان همه چیز را تغییر می‌داد. (P02) ما با چند سالمند امتحان می‌کنیم، سرعت یا وسایل کمکی را تنظیم می‌کنیم و کلاس اصلاح شده را هفته بعد اجرا می‌کنیم؛ این تحقیق و توسعه ماست. (P05)
نوآوری و آزمایشگری محصول	نوآوری به عنوان نمونه‌سازی تکرار شونده و کم‌هزینه و آزمایش‌های جزئی که قالب‌ها، شدت و فضا را با بازخورد جسمانی سالمندان تطبیق می‌دهد، اجرا می‌شود.	<ul style="list-style-type: none"> چرخه‌های نمونه‌سازی جزئی بسته‌بندی ترکیبی خدمات (ورزش+توانبخشی+اجتماعی) طراحی مبتنی بر منابع اندک 	تأییدیه یک پزشک، اعتماد می‌آورد. آن ارجاعی که سالمند با خودش همراه دارد، ارزشمندتر از هر تبلیغی است. (P09)
شبکه‌سازی، حمایت مالی و استفاده از منابع محلی	مدیران برای گسترش ظرفیت، مشروعیت و دسترسی، مشارکت‌های محلی، حمایت‌های مالی جزئی و تأییدیه‌های حرفه‌ای را بسیج می‌کنند. روابط به عنوان سرمایه اجتماعی و زیرساخت عملیاتی عمل می‌کنند.	<ul style="list-style-type: none"> تأییدیه‌های بالینی و حرفه‌ای حمایت مالی جزئی/ پشتیبانی غیرنقدی تولید مشترک اجتماعی و شبکه‌های ارجاع 	اینجا اعضا همدیگر را به نام می‌شناسند، برایشان مهم است که حال همکارانشان خوب باشد، و هر جلسه با لبخند و اطمینان از اینکه بخشی از یک جامعه‌ی گرم هستند، شروع و پایان می‌یابد. ما با جزئیات کوچک، حس تعلق را می‌سازیم. (P15)
شخصی‌سازی تجربه‌محور	درگیرسازی به عنوان یک سفر تجربی مشترک طراحی می‌شود. مربیگری رابطه‌ای، پیشرفت گام‌به‌گام و آیین‌های اجتماعی ایجادکننده راحتی، روتین و مشارکت مبتنی بر هویت است.	<ul style="list-style-type: none"> آیین‌های ورود رابطه‌ای تنظیم گام‌به‌گام و حسی شیوه‌های جامعه‌سازی 	ما به جای لیست کردن فواید، داستان بانویی را تعریف می‌کنیم که پس از پیوستن به ما، دوباره توانست نوه‌هایش را در آغوش بگیرد. این داستان‌ها، قلب‌ها را لمس می‌کنند و جامعه می‌سازند. (P08)
ترویج خلاقانه و مبتنی بر روایت	ترویج یک عمل راهبردی، تکرار شونده و مبتنی بر داستان است که پیروی را به طور مثبت بازتعریف می‌کند، از گواهی‌های هم‌تایان و داستان‌سرایی کم‌هزینه برای انگیزش عمل استفاده می‌کند.	<ul style="list-style-type: none"> بازتعریف روایی پیروی گواهی‌های هم‌تایان و اثبات اجتماعی آزمایش پیام تکرار شونده در کانال‌های مورد اعتماد 	

نقشه مضمونی هم‌مرکز، مضمون «بازتعریف ارزش» را در هسته مفهومی قرار می‌دهد؛ زیرا کار تفسیری مدیران یعنی بازتعریف ورزش به عنوان ابزاری برای استقلال عملکردی، کرامت و تعلق اجتماعی، لنز ضروری‌ای را فراهم می‌کند که از طریق آن، تمام شیوه‌های کارآفرینانه بعدی، تصور و توجیه می‌شوند. حلقه میانی شامل مکانیزم‌های عملیاتی (نوآوری محصول و شخصی‌سازی تجربه‌محور) است. در این حلقه، ارزش بازتعریف شده از طریق نمونه‌سازی کم‌هزینه، پیشرفت گام‌به‌گام و مربیگری رابطه‌ای، به صورت مادی تجسم می‌یابد. این فرآیندها با منطق‌های اثرگذاری^۱ و بری‌کولاج^۲ در کسب‌وکارهای کوچک با منابع محدود، همخوانی دارند. حلقه بیرونی شامل لایه توانمندساز و ارتباطی (شبکه‌سازی، حمایت مالی و استفاده از منابع محلی، و ترویج خلاقانه و مبتنی بر روایت) است. این لایه هم منابع

1. Effectuation
2. Bricolage

ملموس و مشروعیت اجتماعی لازم برای شیوه‌های آزمایشی را فراهم می‌کنند و هم تجربیات خلق شده مشترک را از طریق روایت‌های مبتنی بر اعتماد، به پذیرش بدل می‌کند.

نکته اساسی این است که این نقشه، پویا است نه خطی. حلقه‌های بازخورد تکراری از لایه بیرونی به میانی و سپس به هسته (و بالعکس) وجود دارند. این بازخوردها، تأکید منطق خدمت‌محور بر ارزش در استفاده^۱ و هم‌آفرینی^۲ را منعکس می‌کنند. همچنین، ضرورت کارآفرینانه برای آزمون، یادگیری و تنظیم در محل را نشان می‌دهد. بنابراین، این معماری سه‌لایه، ابعاد تفسیری (معنا)، عملیاتی (طراحی) و زیرساختی (منابع و روایت‌ها) را در یک مدل منسجم ادغام می‌کند. این مدل توضیح می‌دهد که چگونه مدیران کسب‌وکارهای ورزشی کوچک به طور عمل‌گرایانه، فرصت‌های جمعیتی را به مشارکت پایدار سالمندان در فعالیت‌های بدنی تبدیل می‌کنند. الگوی پویا و نقشه مضامین اصلی در شکل ۱ نشان داده شده است.



شکل ۱. نقشه مضامین اصلی

بحث و نتیجه‌گیری

هدف پژوهش حاضر این بود که بینش‌هایی از تجربه کسب‌وکارهای ورزشی در ارتقای مشارکت ورزشی سالمندان را ارائه کند و نشان دهد که آنها چگونه از طریق فعالیت‌ها و رویکردهای بازاریابی در شرایط محدود (محدودیت منابع)، سالمندان را در ورزش و فعالیت‌های بدنی درگیر می‌کنند. به عبارت دیگر، این پژوهش با هدف بررسی چگونگی مفهوم‌سازی و پیاده‌سازی منطق‌های بازاریابی کارآفرینانه توسط مدیران کسب‌وکارهای ورزشی کوچک برای درگیرسازی مخاطبان سالمند انجام شد. این پژوهش چارچوبی یکپارچه از معناسازی و کنش را آشکار می‌سازد که از طریق آن، کسب‌وکارهای ورزشی کوچک بازار رو به گسترش سالمندان را درگیر می‌کنند. در ادامه، مضامین اصلی که از مصاحبه‌ها به دست آمده‌اند مطرح می‌شوند و در کنار یافته‌های پژوهش‌های داخلی و بین‌المللی قرار می‌گیرند تا پیامدهای کاربردی آنها برای پیاده‌سازی بازاریابی کارآفرینانه و مدیریت فعالیت‌های ورزشی سالمندان در کسب‌وکارهای ورزشی مشخص شود.

1. Value-in-use
2. Co-creation

در هسته مفهومی این چارچوب، «بازتعریف ارزش» قرار دارد؛ جایی که مدیران، وعده نهفته در ورزش را از بهبود زیست‌پزشکی به سوی تأیید هویت، کرامت و دیده‌شدن اجتماعی منتقل می‌کنند. این انتقال، با نظریه سرمایه ورزشی (۳۲، ۳۳) و شواهدی همخوان است که نشان می‌دهد مشارکت در سنین بالا، بیش از آنکه از مزایای عملکردی برانگیخته شود، از میل به تعلق، شایستگی و عزت نفس تغذیه می‌کند (۱۰، ۲۹). در این مضمون کلیدی، مدیران به طور مداوم درگیر بازتعریف ارزش بودند. آنها ارزش ورزش برای سالمندان را از مفاهیمی چون «عملکرد، شدت و ظاهر» به سمت «استقلال کارکردی، بهزیستی روان‌اجتماعی و تداوم هویت» سوق دادند. به جای آنکه سالمندان را «ورزشکاران رو به زوال» تلقی کنند، ورزش را فضایی کم‌خطر، سازگار با توانایی‌ها و ایمن از نظر اجتماعی بازتعریف نمودند؛ فضایی که قادر به حمایت از تعادل، اعتمادبه‌نفس و تحرک روزمره است. این بازچینی تفسیری، منطبق فرصت‌محور بازاریابی کارآفرینانه (۱۷، ۱۸) را آشکار می‌سازد و مسیرهای مناسبی ارائه می‌دهد که افراد با سطوح مختلف سرمایه ورزشی (به‌ویژه آن‌هایی که سرمایه فیزیولوژیکی کمتری دارند) می‌توانند از طریق مشارکت با چارچوب مناسب، سرمایه روانی و اجتماعی کسب کنند (۳۲). بنابراین، «بازتعریف ارزش» به عنوان یک سازوکار بنیادی عمل می‌کند. این چرخش تفسیری، نقش لنگر مفهومی دارد و راهی را شکل می‌دهد که از خلال آن، مدیران درک می‌کنند سالمندان چه کسانی هستند و از طریق ورزش، چه کسانی می‌توانند باشند. چنین بازنمایی سازگاران‌های با شواهدی هماهنگ است که نشان می‌دهد برنامه‌های انعطاف‌پذیر و اعتمادساز برای تداوم مشارکت سالمندان حیاتی‌اند (۹، ۱۱، ۳۵).

یکی از مضامین کلیدی استخراج‌شده از داده‌ها، بینش‌های حاصل از تجربه کسب‌وکارهای ورزشی در «نوآوری و آزمایش‌گری محصول» بود. نوآوری را نه به عنوان تحقیق و توسعه رسمی، بلکه به عنوان فرآیندی مستمر از آزمون کم‌هزینه و بازطراحی تطبیقی در نظر گرفتند؛ فرآیندی که هدف آن، سازگاری با واقعیت‌های کارکردی سالمندان و در عین حال، حفظ غنای تجربه‌ای ورزش بود. مدیران، نوآوری را «گفتگوی بازار» توصیف کردند؛ جایی که پیشنهادات به طور مکرر در پاسخ به بازخوردهای تجسم‌یافته، آزمایش‌های خرد و ارزیابی‌های ریسک تکرار شونده، شکل می‌گرفتند. این نشان‌دهنده تغییری از طراحی متمرکز بر عملکرد به طراحی متمرکز بر قابلیت استفاده بود؛ یک پیکربندی مجدد کارآفرینانه که با روح فرصت‌محور EM سازگار است (۱۷، ۲۲، ۳۹). در همین راستا، آزمایشگری محصول به شکل نمونه‌سازی سریع و تنظیم آنی در جلسات زنده بروز کرد. این چرخه‌های تطبیقی به مدیران امکان داد تا سیگنال‌های ضعیف ناراحتی، ترس یا علاقه نوظهور را دریافت کرده و آن‌ها را در تکامل محصول ادغام کنند. در مجموع، نوآوری محصول به مثابه تلاقی پویای سازگاری خلاقانه و محدودیت عمل‌گرایانه پدیدار شد؛ ترکیبی که به کسب‌وکارهای ورزشی کوچک امکان می‌دهد نیازهای کارکردی، عاطفی و هویتی سالمندان را به پیشنهادهای خدماتی قابل اجرا تبدیل کنند (۴۱).

دیگر مضمون اصلی حاصل از تحلیل یافته‌ها، «شخصی‌سازی تجربه‌محور» بود. کسب‌وکارها به طور مداوم، مشارکت را نه به عنوان یک معامله مجزا، بلکه به عنوان یک سفر تجربه‌محور ترسیم می‌کردند. برنامه‌های موفق، آن‌هایی نبودند که صرفاً مجموعه‌ای از تمرینات را ارائه می‌دادند، بلکه آن‌هایی بودند که مسیرهایی «از نظر عاطفی تاثیرگذار، از نظر اجتماعی معنادار و به صورت فردی تطبیق‌پذیر» را به سوی ورزش، تدوین می‌کردند. این شخصی‌سازی مبتنی بر تجربه، مربیگری رابطه‌ای را ایجاد می‌کرد. این مضمون، ارتباط نزدیکی با اقتصاد تجربه (۸) دارد. ارزش، در تجربه‌ی خلق شده مشترک و در هویت‌سازی‌ای که شرکت‌کنندگان از طریق مشارکت انجام می‌دهند، پدیدار می‌شود. همچنین ابعاد شدت مشتری و خلق ارزش در بازاریابی کارآفرینانه را منعکس می‌کند (۱۷، ۴۲). بدین ترتیب، آنها از روابط شخصی و حلقه‌های یادگیری سریع برای تطبیق تجربیات در چارچوب محدودیت منابع، بهره می‌بردند. نکته مهم این است که شخصی‌سازی تجربه‌محور به عنوان اهرمی برای سرمایه ورزشی عمل می‌کرد؛ ارائه چارچوب‌هایی که سرمایه روانی یا اجتماعی بالقوه را به مشارکتی قابل مشاهده تبدیل می‌کرد. این یافته‌ها با نتایجی که نشان می‌دهند شخصی‌سازی، حس اعتماد و مالکیت را در سالمندان باز می‌گرداند (۲۵، ۳۴)، سازگار است.

در بافت بازاریابی کارآفرینانه در کسب‌وکارهای ورزشی، مضمون «شبکه‌سازی، حمایت مالی و استفاده از منابع محلی» نشان می‌دهد که پویایی موفقیت در جذب سالمندان بیش از آن که بر قدرت بازاریابی رسمی یا بودجه‌های تبلیغاتی متکی باشد، بر سرمایه اجتماعی مکانی و توانایی بنگاه در بسیج روابط بومی استوار است. یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که مدیران کسب‌وکارهای ورزشی کوچک از شبکه‌های غیررسمی (مانند باشگاه‌های محلی، گروه‌های داوطلبی، پزشکان و نهادهای شهری) برای کسب مشروعیت، کاهش هزینه‌های

اولیه، و جبران کمبود منابع مالی استفاده می‌کنند؛ پدیده‌ای که با مفهوم اهرم کردن منابع در ادبیات بازاریابی کارآفرینانه هم‌راستا است و تأکید دارد که کنش‌های اقتصادی در روابط اجتماعی و فرهنگی ریشه دارند (۱۷، ۱۸، ۲۱، ۲۳). در مقایسه با برخی مطالعات (۲۲، ۲۳، ۴۱) که شبکه‌سازی ورزشی را عمدتاً در سطح رویدادها یا برندها تحلیل کرده‌اند، یافته حاضر ماهیت خرد و روزمره این شبکه‌ها را آشکار می‌سازد و نشان می‌دهد در شرایط کم‌منبعی، شبکه به‌مثابه زیرساخت مشروعیت و ضمانت بقا عمل می‌کند. این سازوکار حمایتی نه‌تنها جایگزین حمایت مالی رسمی می‌شود، بلکه امکان تداوم آزمایش‌های تدریجی، یادگیری جمعی و گسترش اعتماد اجتماعی را فراهم می‌سازد؛ از این رو بازاریابی کارآفرینانه در این بافت محلی، به فرآیندی اجتماعی بدل می‌شود که در آن منابع از طریق رابطه، هنجار و تأیید اجتماعی تولید و بازتولید می‌شوند، نه صرفاً از طریق سرمایه‌گذاری مالی (۳۳).

مضمون «ترویج خلاقانه و مبتنی بر روایت» در این پژوهش نشان می‌دهد که جذب سالمندان در کسب‌وکارهای ورزشی نه از مسیر کمپین‌های تبلیغاتی پرهزینه، بلکه از طریق بازنمایی تجربه‌های زیسته، داستان محور و انسانی شکل می‌گیرد؛ مسیری که به‌ویژه در بافت کسب‌وکارهای ورزشی کوچک و در شرایط محدودیت منابع، کارایی بیشتری دارد. یافته‌ها نشان می‌دهد مدیران برای کاهش اضطراب اولیه سالمندان، از روایت‌های واقعی درباره افراد هم‌سن‌وسال، مسیر پیشرفت آن‌ها، چگونگی غلبه بر ترس‌ها، و معنایی که ورزش در زندگی روزمره‌شان ایجاد کرده استفاده می‌کنند. این شیوه ترویج، برخلاف تبلیغات اطلاعات محور، قادر است ریسک ادراک شده، تردید شناختی و مقاومت هویتی را کاهش دهد؛ زیرا سالمندان خود را در «داستان دیگران» بازمی‌یابند و تجربه را به‌مثابه «احتمالی قابل‌دستیابی» درک می‌کنند. این الگو با یافته‌های مطالعات بازاریابی ورزش سالمندی (۲۶-۲۸) همسوست. همچنین، یافته حاضر بعد کارآفرینانه آن را برجسته می‌کند. روایت‌ها نه‌تنها ابزار ترویج‌اند، بلکه بخشی از منطق عملیاتی کسب‌وکار محسوب می‌شوند و به مدیران امکان می‌دهند بدون هزینه اضافی، شکل‌هایی از هم‌آفرینی ارزش را ایجاد کنند. افزون بر این، برخلاف مطالعات برندمحور که روایت را در چارچوب هویت سازمانی یا کمپین‌های کلان بررسی کرده‌اند، این پژوهش نشان می‌دهد که در کسب‌وکارهای ورزشی کوچک، روایت‌پردازی خرد، موقعیتی و رابطه‌ای برای سالمندان وجود دارد؛ یعنی مدیران داستان‌های کوچک اما ملموس تولید می‌کنند، از موفقیت یک عضو تازه‌وارد تا گفت‌وگوی کوتاه مرئی با عضوی از خانواده او، و همین روایت‌های کوچک، بنیانی برای ایجاد اعتماد، کاهش فاصله احساسی و تسهیل «تبدیل تجربه آزمایشی به عادت پایدار» می‌سازد. بنابراین، ترویج خلاقانه در این بافت تنها یک تکنیک ارتباطی نیست، بلکه سازوکاری هویتی-احساسی است که امکان می‌دهد سالمندان معنای ورزش را بازتعریف کرده و خود را در مسیر مشارکت فعال ببینند (۸).

این پژوهش با تمرکز بر پنج مضمون اصلی (بازتعریف ارزش ورزش برای سالمندی، نوآوری و آزمایش‌گری محصول، شخصی‌سازی تجربه‌محور، شبکه‌سازی و حمایت مالی و استفاده از منابع محلی، و ترویج خلاقانه مبتنی بر روایت، نشان داد که بازاریابی کارآفرینانه در زمینه سالمندان ورزشی بیش از آن که یک استراتژی از پیش طراحی شده باشد، حاصل تعامل پویا میان محدودیت‌ها، روابط محلی و خلاقیت مدیریتی است. این یافته‌ها روشن می‌سازد که جذب سالمندان نه به‌واسطه محرک‌های تبلیغاتی، بلکه از طریق اعتماد، روایت، و پیوند اجتماعی در سطح محلی تحقق می‌یابد؛ پدیده‌ای که بازاریابی را به فرآیندی انسانی و بافت‌محور بدل می‌کند. باین‌حال، تحقیق حاضر محدودیت‌هایی دارد: تمرکز بر دیدگاه مدیران و نه تجربه زیسته سالمندان، نمونه‌گیری محدود به کسب‌وکارهای ورزشی کوچک، و ماهیت مقطعی مطالعه که مانع مشاهده تحول در طول زمان می‌شود. بر همین اساس، پژوهش‌های آینده می‌توانند سه مسیر را پی بگیرند: نخست، بررسی تجربیات خود سالمندان و چگونگی ادراک آنان از روایت‌ها و روابط محلی؛ دوم، اجرای مطالعات طولی و میدانی برای مشاهده پایداری راهبردهای کارآفرینانه در گذر زمان؛ و سوم، مقایسه تطبیقی با سایر بافت‌های فرهنگی یا اقتصادی که در آن‌ها مفهوم سالمندی، شبکه‌های حمایتی و ساختار بازار متفاوت است. بدین ترتیب، مسیر پژوهش‌های آتی می‌تواند به درک عمیق‌تری از چگونگی هم‌زیستی بازاریابی کارآفرینانه و سرمایه ورزشی در توسعه بازارهای ورزشی در دوران سالمندی و درگیرسازی هرچه بیشتر سالمندان در ورزش بینجامد.

پی‌نوشت

تأییدیه اخلاق

این مطالعه از نوع غیرآزمایشگاهی بوده و هیچگونه مداخله‌ای بر روی انسان یا حیوان انجام نشده است؛ تمامی مراحل پژوهش مطابق اصول اخلاق پژوهش، شامل امانتداری علمی، رعایت حقوق معنوی نویسندگان و پرهیز از تحریف داده‌ها انجام شده است.

حمایت مالی

پژوهش حاضر از هیچ یک از ارگان‌ها و سازمان‌ها حمایت مالی دریافت نکرده است.

مشارکت نویسندگان

همه نویسندگان در فرایند داده‌گیری و نگارش محتوای مقاله مشارکت داشته‌اند.

تعارض منافع

هیچگونه تعارض منافی از سوی نویسندگان مقاله گزارش نشده است.

تقدیر و تشکر

پژوهشگران از تمامی شرکت کنندگان در پژوهش کمال تشکر را دارند.

منابع

1. United Nations. World Population Prospects 2022: Summary of Results. 2022; Available from: https://www.un.org/development/desa/pd/sites/www.un.org.development.desa.pd/files/wpp2022_summary_of_results.pdf.
2. United Nations. World Population Prospects 2022. UN DESA; 2022. Available from: <https://www.un.org/development/desa/pd/content/World-Population-Prospects-2022>.
3. Mehri N, Messkoub M, Kunkel S. Trends, determinants and the implications of population aging in Iran. Ageing Int. 2020;45(4):327-43. DOI: 10.1007/S12126-020-09364-Z. [In Persian]
4. Aghaei N, Sadeghi R, Koosheshi M, Eini-Zinab H. A 100-Year Projection of Population Aging Trends in Iran: Decomposition of Population Momentum. Iranian J Ageing. 2026;20(4):500-13. DOI: 10.32598/sija.2025.2814.3. [In Persian]
5. Patterson I, Balderas A. Continuing and Emerging Trends of Senior Tourism: A Review of the Literature. J Popul Ageing. 2020;13(3):385-99. DOI: 10.1007/S12062-018-9228-4.
6. Griva A, Mitroulia M, Armakolas S. Strategic management of the silver economy: A European perspective. Eur J Manag Mark Stud. 2024;9(1):1-17. DOI: 10.46827/ejmms.v9i1.1693.
7. McGuirk H, Conway Lenihan A, Lenihan N. Awareness and potential of the silver economy for enterprises: a European regional level study. Small Enterp Res. 2021;29(1):6-19. DOI: 10.1080/13215906.2021.1919915.
8. Zhang A. Prospective analysis and innovative path research on silver sports economy in the context of Aging society. J Ecohumanism. 2024;3(6):1391-411. DOI: 10.62754/joe.v3i6.4120.

9. Taylor J, Walsh S, Kwok W, Pinheiro MB, de Oliveira JS, Hassett L, Bauman A, Bull F, Tiedemann A, Sherrington C. A scoping review of physical activity interventions for older adults. *Int J Behav Nutr Phys Act.* 2021;18(1):82. DOI: 10.1186/s12966-021-01140-9.
10. Stenner BJ, Buckley JD, Mosewich AD. Reasons why older adults play sport: A systematic review. *J Sport Health Sci.* 2020;9(6):530-41. DOI: 10.1016/j.jshs.2019.11.003.
11. Hawley-Hague H, Horne M, Skelton DA, Todd C. Review of how we should define (and measure) adherence in studies examining older adults' participation in exercise classes. *BMJ Open.* 2016;6(6):e011560. DOI: 10.1136/bmjopen-2016-011560.
12. Chodzko-Zajko WJ, Proctor DN, Fiatarone Singh MA, Minson CT, Nigg CR, Salem GJ, Skinner JS. Exercise and physical activity for older adults. *Med Sci Sports Exerc.* 2009;41(7):1510-30. DOI: 10.1249/MSS.0b013e3181a0c95c.
13. Kim ACH, Park SH, Kim S, Fontes-Comber A. Psychological and social outcomes of sport participation for older adults: A systematic review. *Ageing Soc.* 2020;40(7):1529-49. DOI: 10.1017/S0144686X19000175.
14. McCann J. Sportswear Design for the Active Ageing. *Fashion Pract.* 2016;8(2):234-56. DOI: 10.1080/17569370.2016.1215118.
15. Addolorato S, García-Unanue J, Gallardo L, Jerónimo García-Fernández. Do scientific approaches lead to innovative social entrepreneurial ventures? The relationship between fitness equipment and stages of life. In: Edward Elgar Publishing E-Books; 2021. DOI: 10.4337/9781783473960.00013.
16. Batrakoulis A, Veiga OL, Franco S, Thomas E, Alexopoulos A, Valcarce-Torrente M, et al. Health and fitness trends in Southern Europe for 2023: A cross-sectional survey. *AIMS Public Health.* 2023;10(2):378-408. DOI: 10.3934/publichealth.2023028.
17. Morris MH, Schindehutte M, LaForge RW. Entrepreneurial marketing: a construct for integrating emerging entrepreneurship and marketing perspectives. *J Mark Theory Pract.* 2002;10(4):1-19. DOI: 10.1080/10696679.2002.11501922.
18. Hills GE, Hultman CM. Academic Roots: The Past and Present of Entrepreneurial Marketing. *J Small Bus Entrep.* 2011;24(1):1-10. DOI: 10.1080/08276331.2011.10593521.
19. Stokes D. Entrepreneurial marketing: A conceptualisation from qualitative research. *Qual Mark Res Int J.* 2000;3(1):47-54. DOI: 10.1108/13522750010310497.
20. Bjerke B, Hultman CM. Entrepreneurial Marketing the Growth of Small Firms in the New Economic Era. Cheltenham: Edward Elgar Publishing; 2002.
21. Goodarzi M, Ghorbani MH, Mahmoudi A. Identifying Factors Affecting the Prosperity of Small and Medium Sports Businesses in Iran. *Appl Res Sport Manag.* 2025;13(4):1-16. DOI: 10.30473/arsm.2025.69088.3800. [In Persian]
22. Rizvandi A, Tojari F. Entrepreneurial marketing effects on sport club manager performance (Conceptual Model). *J Hum Sport Exerc.* 2019;14(5):2318-29. DOI: 10.14198/jhse.2019.14.Proc5.47. [In Persian]

23. Rahimi A, Alidost Ghahfarokhi E. Identifying the extent of marketing impact Entrepreneurship on Creating and Improving the Performance of Small and Medium-sized Sports Enterprises. *New Trends Sport Manag.* 2019;6(23):23-31. [In Persian]
24. Chang MJ, Lee S, Park M, Shin SH. Sport involvement, positive emotions, commitment, and satisfaction in later life. *Manag Sport Leis.* 2025;1-15. DOI: 10.1080/23750472.2025.2570339.
25. Chen G, Janke MC, Liechty T, Wong JD, West ST, Son JS, et al. Sport Participation for Adults Aged 50+ Years: A Socioecological Analysis. *Int J Aging Hum Dev.* 2023;97(3):354-73. DOI: 10.1177/00914150221143958.
26. West S, Wu X, Liechty T, Son J, Juris J, Janke M, et al. Today's Older Adults: Strategies of Facilitating Sport Participation. *J Park Recreat Adm.* 2024;42(2):41-58. DOI: 10.18666/JPRA-2024-12066.
27. Sarani H, Aghayi N, Saffari M, Akbari Yazdi H. Factors Affecting the Participation of Iranian Elderly People in Sporting Activities from the Perspective of the Experts: A Qualitative Study. *Iran J Health Educ Health Promot.* 2018;6(2):147-58. DOI: 10.30699/acadpub.ijhehp.6.2.147. [In Persian]
28. Zhou F, Zhang H, Wang HY, Liu LF, Zhang XG. Barriers and facilitators to older adult participation in intergenerational physical activity program: a systematic review. *Aging Clin Exp Res.* 2024;36(1):39. DOI: 10.1007/s40520-023-02652-z.
29. Jenkin CR, Eime RM, van Uffelen J, Westerbeek H. How to re-engage older adults in community sport? Reasons for drop-out and re-engagement. *Leis Stud.* 2021;40(4):441-53. DOI: 10.1080/02614367.2021.1888310.
30. Beauchamp MR, Carron AV, McCutcheon S, Harper O. Older adults' preferences for exercising alone versus in groups: considering contextual congruence. *Ann Behav Med.* 2007;33(2):200-6. DOI: 10.1007/BF02879901.
31. Cannella V, Villar F, Serrat R, Tulle E. Psychosocial aspects of participation in competitive sports among older athletes: a scoping review. *Gerontologist.* 2022;62(8):e468–e480. DOI: 10.1093/geront/gnab083.
32. Rowe NF. Sporting capital: a theoretical and empirical analysis of sport participation determinants and its application to sports development policy and practice. *Int J Sport Policy Politics.* 2014;7(1):43–61. DOI: 10.1080/19406940.2014.915228.
33. Rowe NF. *Sporting Capital: Transforming Sports Development Policy and Practice.* London: Routledge; 2018.
34. Cancela JM, Pereira K, Mollinedo I, Ferreira M, Bezerra P. Reasons why older adults engage in physical exercise: Comparative study Eastern Europe versus Southern Europe. *J Aging Phys Act.* 2020;1–8. DOI: 10.1123/japa.2019-0450.
35. Rasoulzadeh Jeddi N, Khodadadi MR. Phenomenology of the elderly's experience of barriers and facilitators of participation in leisure sports activities. *J Healthy Ageing Exerc.* 2026;1(4):19–45. DOI: 10.22059/jhae.2026.407415.1025. [In Persian]

36. Ghafouri Yazdi M, Askari Kachousangi R, Sajadi SN. Wearable technologies and physical activity in older adults in Iran: A narrative review of opportunities and challenges. *J Healthy Ageing Exerc.* 2026;1(4):1–18. DOI: 10.22059/jhae.2026.408058.1024. [In Persion]
37. Braun V, Clarke V. Using thematic analysis in psychology. *Qual Res Psychol.* 2006;3(2):77–101. DOI: 10.1191/1478088706qp063oa.
38. Braun V, Clarke V. Reflecting on reflexive thematic analysis. *Qual Res Sport Exerc Health.* 2019;11(4):589–597. DOI: 10.1080/2159676X.2019.1628806.
39. Peymanfar MH, Kahdoui E, Dehghan Banadaki SA. The effect of entrepreneurial marketing on the relationship between social responsibility and the competitive performance of sports clubs. *Sport Manag J.* 2025;17(2):131–147. DOI: 10.22059/jsm.2024.372943.3261. [In Persion]
40. Malterud K, Siersma VD, Guassora AD. Sample size in qualitative interview studies: guided by information power. *Qual Health Res.* 2016;26(13):1753–60. DOI: 10.1177/1049732315617444.
41. Yurtsızoğlu Z, Pashaie S, Golmohammadi H, Kohan NA. Exploring the influence of a competitive environment and marketing trends on sports coaches' attitudes towards advertising. *Phys Cult Sport Stud Res.* 2024;107(1):60–76. DOI: 10.2478/pcssr-2025-0006.
42. Chooset N, Sukhabot S. Developing entrepreneurial marketing dimensions for SMEs in the digital era: a grounded theory approach. *Cogent Bus Manag.* 2025;12(1). DOI: 10.1080/23311975.2025.2480748.