



Estrategias para posicionar startups en la industria deportiva de Colombia: Análisis narrativo

Strategies for Positioning Startups in the Colombian Sports Industry: Narrative Analysis

Eduar Stiven Lopez-Recilla^{1*} ; Diego Fernando Orejuela-Aristizabal²

¹Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium, UNICATÓLICA. Cali - Valle del Cauca, Colombia; e-mail: eduarlopez0420@gmail.com

²Institución Universitaria Escuela Nacional del Deporte. Cali - Valle del Cauca, Colombia; e-mail: diegoorejuelaaristizabal@gmail.com

*autor de correspondencia: eduarlopez0420@gmail.com

Cómo citar: Lopez-Recilla, E.S.; Orejuela-Aristizabal, D.F. 2026. Estrategias para posicionar startups en la industria deportiva de Colombia: Análisis narrativo. Revista Digital: Actividad Física y Deporte. 12(1):e2761. <http://doi.org/10.31910/rdafd.v12.n1.2026.2761>

Artículo de acceso abierto publicado por Revista Digital: Actividad Física y Deporte, bajo una licencia Creative Commons CC BY-NC 4.0

Publicación oficial de la Universidad de Ciencias Aplicadas y Ambientales U.D.C.A, Institución de Educación Superior Acreditada de Alta Calidad por el Ministerio de Educación Nacional.

Recibido: octubre 27 de 2024

Aceptado: diciembre 1 de 2025

Editado por: Néstor Ordóñez Saavedra

RESUMEN

Introducción: el artículo analiza las estrategias clave que permiten a las empresas emergentes en la industria deportiva colombiana posicionarse y competir con empresas ya consolidadas. Se enfoca en cómo estas startups pueden lograr una ventaja competitiva en un entorno dominado por grandes actores. **Objetivo:** analizar las estrategias que permiten a las empresas emergentes en el contexto deportivo en Colombia posicionarse en el mercado y competir eficazmente. **Materiales y métodos:** se realizó una revisión narrativa de literatura utilizando un enfoque PRISMA simplificado. Se seleccionaron 20 estudios de una muestra inicial de 120, enfocados en escalabilidad, innovación y sostenibilidad. Las fuentes incluyen artículos académicos, informes industriales y estudios de casos relevantes. **Resultados y discusión:** las estrategias claves identificadas fueron: escalabilidad y sostenibilidad como pilares del crecimiento; la innovación como factor diferenciador; el ecosistema emprendedor como entorno de apoyo; la gestión efectiva de riesgos y la sostenibilidad como ventaja competitiva. **Conclusiones:** las empresas emergentes en la industria deportiva pueden lograr un posicionamiento competitivo mediante la adopción de modelos escalables y sostenibles, la integración en ecosistemas emprendedores y el fomento de la innovación continua, lo que les permite competir competitivamente en un mercado dinámico.

Palabras clave: Competitividad; Empresas emergentes; Estrategias de mercado; Industria deportiva; Innovación empresarial.

ABSTRACT

Introduction: The article analyzes the key strategies that allow startups in the Colombian sports industry to position themselves and compete with already consolidated companies. It focuses on how these startups can achieve a competitive advantage in an environment dominated by large players. **Objective:** Analyze the strategies that enable emerging companies in the Colombian sports sector to position themselves in the market and compete effectively. **Materials and methods:** A narrative literature review was conducted using a simplified PRISMA approach. Twenty studies were selected from an initial sample of 120, focusing on scalability, innovation and sustainability. Sources included academic articles, industry reports and relevant case studies. **Results and discussion:** The key strategies identified were: scalability and sustainability as pillars of growth; innovation as a differentiator; entrepreneurial ecosystem as a supportive environment; effective risk management; and sustainability as a competitive advantage. **Conclusion:** Emerging companies in the sports industry can achieve competitive positioning by adopting scalable and sustainable models, integrating into entrepreneurial ecosystems, and fostering continuous innovation, enabling them to compete competitively in a dynamic market.

Keywords: Competitiveness; Emerging companies; Entrepreneurial innovation; Sports industry; Market strategies.

INTRODUCCIÓN

El sector deportivo en Colombia ha ganado relevancia como una de las áreas más dinámicas en la economía, con un impacto significativo en la calidad de vida y la promoción de la salud pública. En este contexto, surgen empresas emergentes que buscan innovar y ofrecer servicios diferenciados dentro de esta creciente industria. A pesar del auge del sector, las empresas emergentes enfrentan numerosos desafíos para competir con las ya consolidadas. Existe una clara necesidad de apoyar su crecimiento para fortalecer el ecosistema deportivo, fomentar la innovación y garantizar su sostenibilidad a largo plazo. Ante esta realidad, surge una pregunta clave: ¿Cómo pueden las empresas emergentes competir eficazmente con las grandes empresas ya establecidas en la industria deportiva colombiana? El objetivo de este estudio es analizar las estrategias y los factores clave que permiten a las empresas emergentes del contexto deportivo colombiano posicionarse en el mercado y competir con éxito. Para alcanzar este objetivo, se realizará una revisión sistemática y analítica de la literatura existente, complementada con estudios de caso y datos relevantes de la industria deportiva.

La industria deportiva en Colombia ha experimentado un crecimiento significativo en los últimos años. Este desarrollo ha impulsado el emprendimiento y la creación de numerosas empresas emergentes, reconocidas en el ámbito deportivo. Estas nuevas organizaciones buscan aprovechar las oportunidades que ofrece el mercado; sin embargo, también enfrentan desafíos significativos, especialmente al competir con instituciones que ya cuentan con una sólida presencia en el sector.

En este contexto, es crucial entender cómo las startups o las empresas emergentes en el sector deportivo alcanzan a posicionarse luego de pasar por diferentes situaciones, tanto altas como bajas y mantenerse en una alta competitividad en un entorno tan activo. Por ende, este artículo se concentrará en analizar las estrategias pertinentes en las empresas emergentes del sector deportivo en Colombia para alcanzar una visión más amplia del mercado y llenar de manera eficaz con su competencia más directa.

De acuerdo con el planteamiento de este problema que guía esta investigación es: ¿Por qué es relevante estudiar las estrategias de las empresas emergentes en el mercado deportivo? Las empresas emergentes, a diferencia de las organizaciones consolidadas, deben pasar por diferentes situaciones y afrontar vallas estructurales y operativas, que incluyen la falta de recursos financieros, la carencia de redes de apoyo y la necesidad de adquirir reconocimiento en un sector altamente competitivo. Según Balcázar Montalvo (2023), la escalabilidad es un factor crucial para la supervivencia de las startups en América Latina y su implementación efectiva en el ámbito deportivo puede marcar la diferencia entre el éxito y el fracaso. De esta forma, comprender las estrategias que estas empresas adoptan para superar los desafíos es fundamental no sólo para su crecimiento, sino también para el desarrollo general del mercado deportivo en Colombia.

El objetivo general de esta investigación es analizar las estrategias que permiten a las empresas emergentes del sector deportivo en Colombia posicionarse en el mercado y competir de manera eficaz. A través de este análisis, se busca ofrecer una visión integral de las acciones y prácticas que han resultado exitosas en el sector deportivo colombiano, proporcionando un marco teórico y práctico, que pueda ser utilizado por emprendedores y gestores deportivos, para mejorar sus resultados a corto, mediano y largo plazo. Asimismo, al identificar los factores que facilitan el crecimiento y la sostenibilidad de las startups deportivas, se contribuirá a la formulación de estrategias que promuevan un sector más equitativo y dinámico.

Dentro de las problemáticas que se evidencian en este artículo, es: ¿Cómo pueden las empresas emergentes en el contexto deportivo en Colombia lograr posicionarse en el mercado y competir con empresas consolidadas? En este sentido, se plantea un análisis que va más allá de la simple identificación de estrategias de crecimiento, abarcando el papel de las tecnologías emergentes, las alianzas estratégicas y la capacidad de adaptación a los cambios del mercado, factores cruciales para el éxito de las startups. Según Cardona Mejía & Cardona Ramírez (2021), las tendencias y los retos en la gestión de las organizaciones deportivas en Colombia son múltiples y requieren de enfoques innovadores para asegurar una gestión eficiente y competitiva.

Tomando en cuenta los aspectos relevantes en el análisis de las estrategias de las empresas emergentes en el sector deportivo es su capacidad para adaptarse rápidamente a los altibajos del entorno. El sector deportivo está sujeto a tendencias globales que demandan la adopción de tecnologías emergentes y estrategias innovadoras. Esto incluye, desde la implementación de plataformas digitales y aplicaciones móviles hasta la creación de comunidades virtuales y el uso de big data para mejorar el rendimiento y la experiencia del cliente (Parejo-Rodríguez *et al.* 2023). Estas TI no solo ayudan a las empresas emergentes a optimizar sus operaciones, sino que también las diferencian de sus competidores al ofrecer experiencias de usuario más personalizadas y eficientes.

Otro factor crítico es la capacidad de las startups deportivas para establecer alianzas estratégicas. Las colaboraciones con instituciones educativas, federaciones deportivas y otros actores clave del ecosistema les permiten acceder a recursos adicionales, conocimiento especializado y, en muchos casos, a una mayor visibilidad en el mercado (Balcázar Montalvo, 2023). Estas estrategias resultan especialmente relevantes en un país como Colombia, donde los recursos suelen ser limitados y el acceso al capital y al talento representa un desafío constante.

Además, Padierna Cardona & Orozco González (2021) enfatizan que la gestión de los programas formativos en las organizaciones deportivas es otro componente fundamental para el éxito de las startups. Las empresas emergentes deben implementar programas bien estructurados que no solo cubran aspectos técnicos y operativos, sino que también promuevan la formación continua de sus equipos de trabajo y la innovación constante en sus procesos. Esto resulta especialmente relevante en el sector deportivo, donde la formación

y la capacitación adecuada y el talento humano administrativo pueden marcar la diferencia en términos de la calidad de los servicios ofrecidos y, en última instancia, de la satisfacción del cliente.

Por último, pero no menos importante, las empresas emergentes que operan en el sector deportivo en Colombia deben considerar la relevancia de adoptar un enfoque socialmente responsable. Según Parejo-Rodríguez *et al.* (2023), las startups que integran objetivos sociales en su modelo de negocio no solo generan un impacto positivo en sus comunidades, sino que también incrementan sus probabilidades de éxito en un entorno cada vez más competitivo. En este sentido, la sostenibilidad y el compromiso corporativo colectivo no se deben concebir como un lujo o una opción secundaria, sino como un factor central de la estrategia de crecimiento y de diferenciación.

MATERIALES Y MÉTODOS

Para esta revisión bibliográfica narrativa se definieron criterios claros de inclusión y exclusión, con el fin de seleccionar los estudios más relevantes. Los criterios de inclusión contemplaron investigaciones relacionadas con estrategias de mercado, innovación, competitividad y sostenibilidad en empresas emergentes, específicamente en el ámbito deportivo. Asimismo, se incluyeron estudios que abordaran la escalabilidad, la sostenibilidad y los principales retos de este tipo de empresas. Los estudios debían haber sido publicados entre 2010 y 2023, en revistas revisadas por pares o en informes de instituciones relevantes en el ámbito del emprendimiento. Se excluyeron aquellos artículos que no tuvieran un enfoque en el sector deportivo o en el contexto colombiano, así como los que no aportaran datos empíricos o análisis teóricos directamente aplicables al entorno empresarial.

Las fuentes utilizadas para esta revisión incluyen artículos académicos, informes de la industria y estudios de caso enfocados en empresas emergentes y sus modelos de negocio en la industria deportiva. Se consultaron textos claves, como los trabajos de André & Pache (2016), Arenal Cabello *et al.* (2018) y Arévalo Molina *et al.* (2021), que abordan aspectos de escalabilidad, estrategias de negocio y ecosistemas de emprendimiento en el deporte. Además, se incluyeron textos de referencia sobre emprendimiento y la creación de startups, como el manual de Blank & Dorf (2013) y otros estudios que exploran la sostenibilidad de los modelos de negocio emergentes en entornos deportivos y tecnológicos.

El proceso de búsqueda de estudios relevantes se llevó a cabo en bases de datos académicas reconocidas, como Google Scholar, Scopus y Dialnet. Se emplearon palabras clave en español e inglés, como: “startups deportivas”, “empresas emergentes en el deporte”, “estrategias de escalabilidad”, “innovación en el deporte”, “competitividad empresarial”, “emprendimiento deportivo en América Latina”. Tras realizar una búsqueda preliminar, se filtraron los resultados por relevancia y accesibilidad. Los estudios seleccionados se sometieron a un análisis crítico, donde se evaluaron aspectos metodológicos, el rigor de la investigación y la aplicabilidad de los resultados al contexto deportivo de América Latina.

De un conjunto inicial de 120 artículos, se seleccionaron 20 estudios que cumplieran con los criterios de inclusión establecidos. Este proceso de selección se basó en la lectura del título y el resumen, así como en una revisión más detallada de aquellos trabajos que ofrecían un análisis profundo de las empresas emergentes en la industria deportiva. Los estudios fueron organizados en función de sus contribuciones a las estrategias empresariales de escalabilidad, innovación y adaptación en mercados competitivos (Figura 1; Tablas 1 y 2).

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

La revisión de 20 artículos clave ofrece una visión integral sobre las estrategias que permiten a las startups deportivas en Colombia posicionarse y competir con empresas consolidadas. A continuación, se analizan los principales hallazgos, discutiéndolos de manera integrada.

Escalabilidad y sostenibilidad: Claves para competir

Uno de los elementos más recurrentes en la literatura es la escalabilidad, entendida como la capacidad de crecer sin que los costos aumenten de manera proporcional. André y Pache (2016) señalan que escalar una empresa implica no solo planificar el crecimiento, sino también integrar una dimensión ética en el proceso de expansión. En la misma línea, Cavazos-Arroyo y Giuliani (2017) destacan que la escalabilidad depende tanto de las capacidades internas como de la adaptación a las condiciones del mercado.

En el contexto deportivo, Lund y Nielsen (2018) argumentan que las startups deben diseñar modelos de negocio escalables para sostener su competitividad. Esta necesidad cobra especial relevancia en Colombia, donde las limitaciones estructurales pueden dificultar el crecimiento. Jabłonski (2016) propone modelos híbridos sostenibles, que integran objetivos económicos, sociales y ambientales, lo cual, permite atraer inversionistas conscientes del impacto social. Por tanto, la escalabilidad y la sostenibilidad no se deben entender como conceptos aislados, sino como estrategias complementarias para alcanzar ventajas competitivas sostenibles.

Innovación: Motor esencial del posicionamiento

La innovación es otro pilar fundamental. Blank & Dorf (2013) sostienen que el éxito de las startups radica en su capacidad de iterar y adaptarse al mercado de forma ágil. Esta agilidad permite a las empresas emergentes responder rápidamente a las cambiantes demandas del entorno deportivo. Arévalo Molina *et al.* (2021) amplían esta visión al enfatizar que la innovación se debe aplicar tanto en productos como en modelos de negocio.

En el sector deportivo colombiano, donde las estructuras tradicionales pueden limitar la transformación, la innovación disruptiva permite a las startups ocupar nichos desatendidos. Esto puede implicar el uso de tecnologías como inteligencia artificial, plataformas de entrenamiento personalizado o dispositivos wearables que mejoren el rendimiento deportivo. Así, la innovación se convierte en un diferenciador estratégico frente a empresas más rígidas.

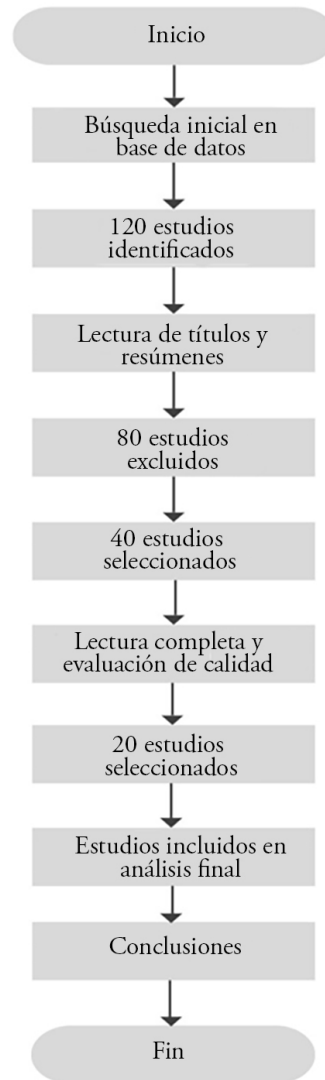


Figura 1. Estudios obtenidos en bases de datos evaluados.

Tabla 1. Criterios de inclusión y exclusión.

Criterios de inclusión	Criterios de exclusión
Estudios publicados entre 2010 y 2023.	Estudios fuera del ámbito deportivo o sin enfoque en Colombia.
Artículos revisados por pares o informes de instituciones relevantes en emprendimiento.	Artículos que no proporcionan datos empíricos o análisis teóricos aplicables al contexto empresarial.
Investigaciones que traten sobre estrategias de mercado, innovación, competitividad y sostenibilidad en el ámbito deportivo.	Fuentes que no abordan directamente aspectos de escalabilidad o retos de las empresas emergentes deportivas.
Estudios sobre escalabilidad y sostenibilidad en empresas emergentes en el sector deportivo.	Publicaciones de baja calidad metodológica o con sesgos importantes.
Fuentes en español e inglés que exploren la competitividad empresarial y los ecosistemas emprendedores.	Estudios duplicados o aquellos que solo mencionan el tema tangencialmente sin un análisis profundo.

Tabla 2. Base de datos y búsqueda sistemática.

Base de datos	Palabras clave	Filtros de búsqueda	Número de resultados	Número de seleccionados	Criterios de inclusión
Google Scholar	"startups deportivas", "empresas emergentes en el deporte", "estrategias de escalabilidad", "competitividad empresarial"	Años: 2010-2023, Idioma: Español/Inglés	150	10	Estrategias de mercado, innovación, sostenibilidad en deportes
Scopus	"sports startups", "market strategies in sports", "sports entrepreneurship"	Tipo de documento: Artículos revisados por pares, Fecha: 2010-2023	75	5	Innovación y sostenibilidad en startups deportivas
Dialnet	"emprendimiento deportivo", "escalabilidad en deportes", "ecosistema emprendedor deportivo"	Revista académica, Fecha: 2010-2023	45	3	Estudios sobre competitividad y ecosistema emprendedor en deportes
Web of Science	"sports industry startups", "business strategies in sports", "sustainable sports business"	Artículos, Conferencias, Fecha: 2010-2023	60	2	Enfoque en estrategias de mercado en deportes y sostenibilidad
Redalyc	"emprendimiento deportivo", "empresas deportivas emergentes", "competitividad deportiva"	Idioma: Español, Fecha: 2010-2023	50	0	Emprendimiento en el contexto deportivo de América Latina

Ecosistemas emprendedores: Entornos habilitantes

El éxito de una startup no depende solo de factores internos. Arenal Cabello *et al.* (2018) subrayan la importancia del ecosistema emprendedor como entorno facilitador. En Colombia, estos ecosistemas están en fase de consolidación, pero programas como INNpulsa y la proliferación de incubadoras y aceleradoras han comenzado a generar condiciones más propicias.

Kantis & Federico (2020) destacan que en América Latina se observa una evolución positiva hacia ecosistemas más dinámicos. Para el sector deportivo, esto implica la necesidad de crear redes de colaboración entre startups, inversores, instituciones deportivas y entes gubernamentales. El acceso a mentoría, financiamiento y redes de contactos es fundamental para la sostenibilidad a largo plazo.

Riesgos y resiliencia: Superar las barreras del fracaso

Gavasa (2018) advierte que el miedo al fracaso y las dificultades de financiación son obstáculos persistentes en América Latina. Estos desafíos se acentúan en el ámbito deportivo, donde la inversión es aún limitada; sin embargo, Sanz-Prieto *et al.* (2021) proponen la implementación de procesos de technical due diligence para mitigar riesgos, identificando debilidades antes de que comprometan el proyecto.

El desarrollo de resiliencia organizacional es clave. Las startups deben estar preparadas para aprender del fracaso, adaptarse rápidamente y redefinir su estrategia en función de las condiciones del mercado. Esta capacidad de reacción es un activo valioso en contextos volátiles como el colombiano.

Sostenibilidad: ventaja competitiva en un entorno cambiante

Más allá de la dimensión económica, la sostenibilidad se configura como un valor diferencial. Gadea-Moya y Ribal (2018) plantean que la integración de criterios de sostenibilidad permite a las startups no solo atraer a consumidores conscientes, sino también fortalecer su capacidad de resistencia frente a crisis económicas y cambios regulatorios.

En un mercado deportivo que valora cada vez más la responsabilidad social, las startups que incorporen prácticas sostenibles estarán en una mejor posición para diferenciarse. Esto incluye, desde el uso de materiales ecológicos en productos deportivos hasta la promoción de la inclusión y el bienestar comunitario.

En resumen, las startups deportivas colombianas pueden fortalecer su posicionamiento en el mercado mediante cinco pilares clave: escalabilidad, innovación, sostenibilidad, ecosistemas de apoyo y gestión de riesgos. El aprovechamiento conjunto de estos factores,

en lugar de abordarlos de manera aislada, permitirá a estas empresas competir en igualdad de condiciones con actores consolidados, en un entorno cada vez más competitivo y dinámico.

CONCLUSIONES

A partir de los resultados obtenidos en esta revisión bibliográfica sobre cómo las empresas emergentes en el contexto deportivo en Colombia se pueden lograr posicionar en el mercado y competir con empresas consolidadas, se destacan las siguientes conclusiones clave:

Escalabilidad como pilar fundamental. La escalabilidad se ha convertido en un concepto clave para el crecimiento y la supervivencia de las startups deportivas colombianas. El modelo de negocio se debe diseñar de manera que sea escalable sin incrementar innecesariamente los costos operativos. Las empresas que integran con éxito estrategias de crecimiento escalable, como señalan André y Pache (2016) y Lund y Nielsen (2018), tienen mayores probabilidades de competir eficazmente con organizaciones más grandes y consolidadas. Las startups que priorizan la escalabilidad se logran adaptar mejor a las fluctuaciones del mercado y aprovechar las oportunidades de crecimiento en sectores específicos.

Innovación como motor de diferenciación y competitividad. La capacidad de innovación es otro factor determinante que permite a las startups deportivas sobresalir en el mercado. Como señalan Blank & Dorf (2013) y Arévalo Molina *et al.* (2021), la innovación disruptiva en productos, servicios y modelos de negocio es esencial para competir en un entorno altamente competitivo. Las startups que se mantienen ágiles, experimentan continuamente y responden de manera rápida a las demandas del mercado deportivo se pueden diferenciar de las empresas más establecidas, que suelen ser menos flexibles. En el contexto colombiano, la adopción de nuevas tecnologías y enfoques innovadores es esencial para capturar la creciente demanda pública.

Importancia del ecosistema emprendedor: Los ecosistemas emprendedores juegan un papel crucial en el éxito de las startups deportivas en Colombia. Como destacan Arenal Cabello *et al.* (2018) y Kantis & Federico (2020), el acceso a redes de apoyo, mentores y recursos a través de incubadoras y aceleradoras proporciona a las empresas emergentes las herramientas necesarias para crecer y competir con empresas ya consolidadas. En Colombia, a medida que el ecosistema emprendedor se expande, la integración de nuevas startups a estas redes les permite adquirir conocimiento estratégico y acceder a mercados más amplios, mejorando así sus posibilidades de éxito.

Gestión de riesgos y resiliencia como claves para la supervivencia. A pesar de los riesgos inherentes que enfrentan las startups deportivas en América Latina, como lo identifican Gavasa (2018), la resiliencia organizacional y la capacidad de gestionar estos riesgos a través de procesos, como la “due diligence” técnica (Sanz-Prieto *et al.* 2021), son elementos cruciales para la supervivencia. Las empresas emergentes que implementan prácticas adecuadas de gestión de riesgos y adoptan una mentalidad de aprender del fracaso están en mejores condiciones de superar los desafíos y adaptarse rápidamente a las condiciones cambiantes del mercado.

Sostenibilidad como ventaja competitiva. La sostenibilidad, como se discutió en los estudios de Gadea-Moya & Ribal (2018) y Jabłonski (2016), es un diferenciador clave que puede ofrecer una ventaja competitiva significativa para las startups deportivas. En un mercado donde los consumidores están cada vez más preocupados por el impacto ambiental y social, las nuevas empresas que integran prácticas sostenibles en sus modelos de negocios no solo pueden llegar a un público más amplio, sino también mejorar su reputación y competir con empresas más grandes y establecidas. La sostenibilidad se debe ver no solo como una tendencia, sino también como una estrategia básica para el crecimiento a largo plazo.

Es evidente que las nuevas empresas del sector deportivo colombiano se pueden posicionar de manera efectiva en el mercado y competir con empresas consolidadas mediante la adopción de modelos escalables, la promoción de la innovación, la integración a ecosistemas de negocios, la gestión flexible de riesgos y el fomento del desarrollo sostenible, como ventajas competitivas. La combinación de estas estrategias proporciona a las nuevas empresas un camino claro hacia el éxito en un panorama deportivo en constante expansión.

Agradecimientos. Los autores agradecen a la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium – UNICATÓLICA y al asesor por el apoyo institucional brindado durante el desarrollo de esta investigación. Asimismo, se extiende un agradecimiento a los revisores por sus valiosos comentarios, que contribuyeron significativamente a la mejora de este artículo. **Conflicto de interés:** Los autores declaran que no existe ningún conflicto de interés relacionado con la elaboración y publicación de este artículo.

REFERENCIAS

- ANDRÉ, K.; PACHE, A. 2016. From caring entrepreneur to caring enterprise: Addressing the ethical challenges of scaling up social enterprises. *Journal of Business Ethics*. 133(4):659-675. <https://doi.org/10.1007/s10551-014-2445-8>
- ARENAL CABELLO, A.A.; ARMUÑA GONZÁLEZ, C.; RAMOS VILLAVERDE, S.; FEIJÓO GONZÁLEZ, C. 2018. Ecosistemas emprendedores y startups, el nuevo protagonismo de las pequeñas organizaciones. *Economía Industrial*. 407:85-94.
- ARÉVALO MOLINA, D.E.; FUENMAYOR RAMÍREZ, N.A.; ABREU FUENTES, J.R.; MARÍN GÓMEZ, C.M. 2021. Startups: modelo de negocios emergentes para dinamizar y revitalizar los mercados desde la transcomplejidad. *Revista Venezolana de Gerencia*. 26(5):444-458. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.e5.29>
- BALCÁZAR MONTALVO, A. 2023. Escalabilidad en las start-ups: Factor dinamizador para la supervivencia en América Latina. *Petroglifos. Revista Crítica Transdisciplinaria*. 6(1):e060102. <https://doi.org/10.5281/zenodo.7723972>

- BLANK, S.; DORF, B. 2013. El manual del emprendedor. La guía paso a paso para crear una gran empresa. Gestión 2000. 635p.
- CARDONA MEJÍA, L.M.; CARDONA RAMÍREZ, S. 2021. Tendencias y retos en la gestión de organizaciones deportivas: Perspectivas en Colombia. SPORT TK: Revista Euroamericana de Ciencias del Deporte. 10(1):59-66. <https://doi.org/10.6018/sportk.461671>
- CAVAZOS-ARROYO, J.; GIULIANI, A.C. 2017. Escalabilidad: concepto, características y retos desde el emprendimiento comercial y social. Cuadernos del CIMBAGE. 11(19):27-41.
- GADEA-MOYA, M.J.; RIBAL, J. 2018. El desarrollo de modelos de negocio escalables y su repercusión en el entorno económico y social. Finance, Markets and Valuation. 4(1):19-37.
- GAVASA, J. 2018. Las start-ups en América Latina y el miedo al fracaso. Revista Panamerican World. 1-10.
- JABŁONSKI, A. 2016. Scalability of sustainable business models in hybrid organizations. Sustainability. 8(3):1-36. <https://doi.org/10.3390/su8030194>
- KANTIS, H.; FEDERICO, J. 2020. A dynamic model of entrepreneurial ecosystems evolution. Journal of Evolutionary Studies in Business. 5(1):182-220. <https://doi.org/10.1344/jesb2020.1.j072>
- LUND, M.; NIELSEN, C. 2018. The concept of business model scalability. Journal of Business Models. 6(1):1-18. <https://doi.org/10.5278/ojs.jbm.v6i1.2235>
- PADIERNA CARDONA, J.C.; OROZCO GONZÁLEZ, A. 2021. Dirección de programas formativos en organizaciones deportivas: Una revisión. Revista Lúdica Pedagógica. 1(27):59-72.
- PAREJO-RODRÍGUEZ, A.; ZAPATA MORÁN, M.G.; MIRANDA FERNÁNDEZ, A.A. 2023. Perspectivas emergentes en el estudio del emprendimiento social: Caso de Colombia y su contexto regional. Revista DCIE. 5(3):29-45.
- SANZ-PRIETO, I.; DE-LA-FUENTE-VALENTÍN, L.; RÍOS-AGUILAR, S. 2021. Technical Due Diligence as a Methodology for Assessing Risks in Start-up Ecosystems. Information Processing & Management. 58(5):421-428. <https://www.scitepress.org/Papers/2021/105217/105217.pdf>