



A Pattern of Critical Success Factors of Entrepreneurial Marketing in E-Businesses

Vahid Sharafi^{1✉} | Mona Jamipour² | Batoul Shah Mohammadi Komchali³

1. Department of Management, Faculty of Humanities, University of Hazrat-e Masoumeh, Qom, Iran. E-mail: v.sharafi@hmu.ac.ir
2. Department of Management, Faculty of Humanities, University of Hazrat-e Masoumeh, Qom, Iran. E-mail: M.jami@hmu.ac.ir
3. Department of Management, Faculty of Humanities, University of Hazrat-e Masoumeh, Qom, Iran. E-mail: Sodabe.shahmohamadi@gmail.com

Article Info	ABSTRACT
<p>Article type: Research Article</p> <p>Article history: Received: 08. 07. 2024 Revised: 21. 12. 2024 Accepted: 21. 12. 2024</p> <p>Keywords: Critical Success Factors, E-businesses, Entrepreneurial Marketing.</p>	<p>Introduction: The online environment for e-businesses is one of the fluctuating environments. A survey of business activities shows that more than one billion purchases have been made in more than 34 countries, indicating the explosive growth of e-businesses around the world. An essential point that is raised here is the unique capabilities of the Internet to use new business marketing models, create new values for customers, and provide numerous resources and benefits for entrepreneurs, distinguishing it from traditional and physical businesses in which new business and value models are applied more limitedly. This distinction in the marketing platform between traditional and e-businesses can be sought in the entrepreneurial marketing approach, because the Internet is the entrepreneurial marketing platform in e-businesses, whereas it is the physical environment in traditional businesses. This is a reason explaining why e-businesses are growing at a faster pace. However, research has been limited on the role of entrepreneurial marketing, especially in e-businesses. This study aimed to identify and categorize the critical factors of entrepreneurial marketing success in e-businesses.</p> <p>Methodology: The research is an applied study in terms of purpose and an exploratory mixed-methods (quantitative-qualitative) study in terms of methodology. The critical factors of entrepreneurial marketing success in e-businesses were identified in the qualitative phase and were categorized in the quantitative phase. The statistical sample included 12 e-business managers and 10 academic experts active in the field of entrepreneurial marketing, selected by the snowball technique. The data collection instrument in the qualitative phase was semi-structured interviews and a questionnaire in the quantitative phase. The validity of the research instrument was checked by examining its construct validity, content validity, and external validity, whereas Cronbach's alpha coefficient was calculated to ensure its reliability.</p> <p>Findings: Five critical factors of entrepreneurial marketing success including responsiveness to the environment, entrepreneurship, resources, technical infrastructure, and intellectual infrastructure were identified in the form of 14 comprehensive themes and 30 organizing themes. The interview scripts were retrieved with the help of Atlas software, and 80 primary codes were extracted from them. Overarching themes include risk-taking, opportunism, innovation, leadership, customer orientation, resource utilization, culture, strategy, tactics, value creation, technology, extent of tools, investment, and flexibility. The interpretive-structure modeling technique was used to categorize these factors. According to the results, the extent of tools, investment, and flexibility was categorized at level one; leveraging resources was categorized at level two; culture, strategy, customer-oriented, and technology were put at level three; tactics were categorized at level four; being proactive and value creation were placed at level five; and finally, risk-taking, opportunism, and innovation were placed at level six.</p> <p>Conclusion/ Implications: Considering the importance of entrepreneurial marketing success factors, entrepreneurs in e-businesses should focus on these key factors and adapt entrepreneurial marketing success patterns based on them. These factors can provide many benefits to online businesses and help them succeed in a competitive and dynamic market.</p>

Cite this article: Sharafi, V., Jamipour, M., & Shah Mohammadi Komchali, B. (2025). A Pattern of Critical Success Factors of Entrepreneurial Marketing in e-Businesses. *Journal of Entrepreneurship Research*, 4(1), 53-76.
DOI: <https://doi.org/10.22034/jer.2024.2034054.1144>



ارائه الگویی از عوامل حیاتی موفقیت بازاریابی کارآفرینانه در کسب‌وکارهای اینترنتی

وحید شرفی^۱ | مونا جامی‌پور^۲ | بتول شاه‌محمدی کماچالی^۳

۱. نویسنده مسئول، گروه مدیریت، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه حضرت معصومه(س)، قم، ایران. رایانامه: V.sharafi@hmu.ac.ir

۲. گروه مدیریت، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه حضرت معصومه(س)، قم، ایران. رایانامه: M.jami@hmu.ac.ir

۳. گروه مدیریت، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه حضرت معصومه(س)، قم، ایران. رایانامه: Sodabe.shahmohamadi@gmail.com

چکیده

اطلاعات مقاله

مقدمه: یکی از محیط‌های در حال نوسان، محیط اینترنت برای کسب‌وکارهای اینترنتی است. بررسی فعالیت‌های تجاری صورت گرفته، انجام بیش از یک میلیارد خرید را در بیش از ۳۴ کشور نشان می‌دهد که این مسئله از رشد انفجاری کسب‌وکارهای اینترنتی در سراسر جهان حکایت دارد. نکته مهمی که در اینجا مطرح می‌شود توانایی‌های منحصر به فرد اینترنت برای استفاده از مدل‌های بازاریابی جدید کسب‌وکار، ارزش‌های جدید برای مشتری و منابع و منافع متعدد برای کارآفرینان است که وجه تمایز با کسب‌وکارهای سنتی و فیزیکی است؛ چراکه در کسب‌وکارهای سنتی و فیزیکی استفاده از مدل‌های کسب‌وکار و ارزش‌های جدید محدودتر است. این تمایز در بستر بازاریابی را در کسب‌وکارهای سنتی و اینترنتی می‌توان در رویکرد بازاریابی کارآفرینانه جستجو کرد؛ چراکه بستر بازاریابی کارآفرینانه در کسب‌وکارهای اینترنتی، اینترنت و در کسب‌وکارهای سنتی، محیط فیزیکی است و همین امر موجب شده کسب‌وکارهای اینترنتی با سرعت بیشتری رشد کنند. این در حالی است که تحقیقات زیادی در زمینه نقش بازاریابی کارآفرینانه به‌طور ویژه در کسب‌وکارهای اینترنتی صورت نگرفته است و لزوم توجه به این موضوع احساس می‌شود. هدف این پژوهش، شناسایی و سطح‌بندی عوامل حیاتی موفقیت بازاریابی کارآفرینانه در کسب‌وکارهای اینترنتی است.

نوع مقاله:

مقاله علمی - پژوهشی

تاریخ دریافت:

۱۴۰۳/۰۴/۱۸

تاریخ بازنگری:

۱۴۰۳/۱۰/۰۱

تاریخ پذیرش:

۱۴۰۳/۱۰/۰۱

روش‌شناسی: پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر ماهیت روش نیز از نوع آمیخته اکتشافی (کمی-کیفی) است که در بخش کیفی، عوامل حیاتی موفقیت بازاریابی کارآفرینانه در کسب‌وکارهای اینترنتی شناسایی و در بخش کمی این عوامل سطح‌بندی شدند. نمونه مورد مطالعه شامل ۱۲ مدیر کسب‌وکارهای اینترنتی و ۱۰ خبره دانشگاهی فعال در حوزه بازاریابی کارآفرینانه است که به روش گلوله‌برفی انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده‌ها در بخش کیفی، مصاحبه نیمه ساختاریافته و در بخش کمی نیز پرسشنامه بود. برای روایی ابزار تحقیق از روایی سازه، روایی محتوا و روایی بیرونی و برای پایایی نیز از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده است.

کلیدواژه‌ها:

بازاریابی کارآفرینانه، کسب‌وکارهای اینترنتی، عوامل حیاتی موفقیت.

یافته‌ها: پنج عامل اصلی حیاتی برای موفقیت بازاریابی کارآفرینانه شامل پاسخ‌گویی به محیط، کارآفرینی، منابع، زیرساخت فنی و زیرساخت فکری در قالب ۱۴ مضمون فراگیر و ۳۰ مضمون سازمان دهنده شناسایی شدند. متن مصاحبه‌ها با کمک نرم‌افزار اطلس، بازیابی و ۸۰ کد اولیه از آن‌ها استخراج شد. مضامین فراگیر شامل ریسک‌پذیری، فرصت‌طلبی، نوآوری، رهبری، مشتری‌مداری، استفاده از منابع، فرهنگ، استراتژی، تاکتیک‌ها، خلق ارزش، فناوری، گستردگی ابزارها، سرمایه‌گذاری و انعطاف‌پذیری است. برای سطح‌بندی عوامل شناسایی شده از تکنیک مدل‌سازی ساختاری - تفسیری استفاده شده است. نتایج سطح‌بندی نیز نشان داد که گستردگی ابزار، سرمایه‌گذاری و انعطاف‌پذیری در سطح یک، اهرم‌سازی منابع در سطح دو، فرهنگ، استراتژی، مشتری‌محوری و فناوری در سطح سه، تاکتیک در سطح چهار، پیشرو بودن و ارزش‌آفرینی در سطح پنج، ریسک‌پذیری، فرصت‌طلبی و نوآوری در سطح شش قرار گرفتند.

نتیجه‌گیری / دستاوردها: با توجه به اهمیت عوامل موفقیت بازاریابی کارآفرینانه، کارآفرینان در کسب‌وکارهای اینترنتی باید تمرکز خود را بر این عوامل کلیدی متمرکز کرده و الگوهای موفقیت بازاریابی کارآفرینانه را بر اساس آن‌ها تطبیق دهند. این عوامل می‌توانند دستاوردهای زیادی را برای کسب‌وکارهای اینترنتی فراهم کنند و به آن‌ها کمک کنند تا در بازار رقابتی و پویا به موفقیت دست یابند.

شرفی، وحید، جامی‌پور، مونا. و شاه‌محمدی کماچالی، بتول. (۱۴۰۴). ارائه الگویی از عوامل حیاتی موفقیت بازاریابی کارآفرینانه در کسب‌وکارهای اینترنتی. *مجله پژوهش‌های کارآفرینی*، ۴ (۱)، ۷۶-۵۳.

DOI: <https://doi.org/10.22034/jer.2024.2034054.1144>

ناشر: انتشارات دانشگاه ایلام

© نویسندگان.



مقدمه

کسب‌وکار هر سازمان یکی از مهم‌ترین بخش‌های اقتصادی آن سازمان است که به‌شدت تحت تأثیر تغییرات سریع در محیط خارجی به‌ویژه جمعیتی، اقتصادی و تحولات تکنولوژیکی قرار دارد (Wijekoon et al., 2024). این تغییرات برجسته بر بازاریابی سازمان‌ها برای برآورده کردن خواسته‌ها و انتظارات مشتریان به‌منظور حفظ خود در موقعیت رقابتی در بازار هستند (Javadian et al., 2023). نتایج مطالعات اخیر نشان می‌دهد که شرکت‌ها به‌هنگام برخورد با ابهام و عدم اطمینان در تصمیم‌گیری در بازار باید کارآفرینانه‌تر عمل نمایند (Franco et al., 2022). در واقع، شرکت‌هایی که سطح بالایی از گرایش به کارآفرینی دارند، به‌طور مداوم تمایل بیشتری به نظارت بر محیط‌های عملیاتی خود در راستای کشف فرصت‌های جدید و تقویت مزیت خود دارند (Ren et al., 2020). در همین راستا، بازاریابی کارآفرینانه به‌عنوان یک موضوع تحقیقاتی طی سه دهه گذشته به‌سرعت توسعه یافته است (Sun & Lee, 2022). از نظر کراس و همکاران (Cross et al., 2019) بازاریابی کارآفرینانه به مجموعه فرایندهایی اطلاق می‌شود که برای خلق، مراد و تحویل ارزش به مشتریان و مدیریت روابط با آن‌ها به‌گونه‌ای که موجب انتفاع سازمان و سهامداران آن شود، صورت می‌پذیرد (Khan et al., 2022). رن و همکارانش (Ren et al., 2020) بازاریابی کارآفرینانه را فرآیندهای یکپارچه‌ای نامیده‌اند که از طریق آن‌ها هر شرکتی منابع مشهود و نامشهود خود را به‌منظور درک و شناخت نیازهای بازار به‌کار گرفته و می‌تواند در محصولات خود تمایز ایجاد کند و رابطه خود را با مشتریان تقویت و گسترش دهد و در نهایت، به عملکرد مالی برتر دست یابد. در واقع بازاریابی کارآفرینانه، مجموعه فرایندهایی شناخته می‌شود که به برقراری ارتباط با مشتریان، ایجاد ارزش و هدایت مؤثر کسب‌وکارها در محیط‌های در حال نوسان کمک می‌کند (Simpson et al., 2022). بازاریابی کارآفرینانه نوعی ذهنیت چابک و فعال است که به خلق ارزش‌های مشترک نوآورانه می‌پردازد (Yaghoubi Farani et al., 2023). افزون بر این، مورای و همکاران (Murray, 2018) آمیخته 4P را به‌عنوان چارچوب بازاریابی کارآفرینانه در شرکت‌های کوچک پیشنهاد کردند که شامل فرد، فرآیند، فعالیت و هدف می‌باشد. فعالیت در این چارچوب، حاصل تصمیم‌هایی است که بر پایه نوآوری و مدیریت منابع مالی محدود شکل می‌گیرد. هدف نهایی، خلق راهبردهای بازاریابی هوشمندانه از طریق رصد بی‌وقفه تحولات صنعت است. این مسیر مستلزم درکی عمیق از کسب‌وکار و هنر تبدیل ارتباطات به اهرمی برای توسعه است، همچنین نیازمند بازتعریف بازاریابی کلاسیک در قالب تحلیل قیمت و کشف افق‌های جدید بازار می‌باشد (Mahdi et al., 2024).

یکی از محیط‌های در حال نوسان، محیط اینترنت برای کسب‌وکارهای اینترنتی است. بررسی فعالیت‌های تجاری صورت گرفته، انجام بیش از یک میلیارد خرید را در بیش از ۳۴ کشور نشان می‌دهد که این مسئله از رشد انفجاری کسب‌وکارهای اینترنتی در سراسر جهان حکایت دارد (Li et al., 2024). شایان ذکر است که ماهیت منحصربه‌فرد فضای اینترنتی، امکان بهره‌گیری از مدل‌های نوین بازاریابی، خلق ارزش‌های بدیع برای مشتریان و ایجاد منابع متعدد درآمدی برای کارآفرینان را فراهم می‌سازد. این ویژگی‌ها به‌عنوان وجوه تمایز اساسی میان کسب‌وکارهای دیجیتال و نمونه‌های سنتی و فیزیکی محسوب می‌شوند. در واقع، در محیط‌های تجاری سنتی، محدودیت‌های ساختاری، به‌کارگیری مدل‌های کسب‌وکار نوآورانه و ارائه ارزش‌های جدید به مشتریان را با چالش‌های قابل توجهی مواجه می‌سازد (Troise et al., 2022) و مطالعه تطبیقی بازاریابی کارآفرینانه در دو بستر سنتی و دیجیتال نشان‌دهنده تمایزهای ساختاری معنادار است. در این چارچوب، محیط اجرایی استراتژی‌های بازاریابی کارآفرینانه در کسب‌وکارهای اینترنتی، فضای دیجیتال و در نمونه‌های سنتی، محدوده فیزیکی است. این تفاوت بنیادین در بستر عملیاتی، به‌عنوان یکی از عوامل کلیدی تسریع نرخ رشد کسب‌وکارهای الکترونیک در مقایسه با نمونه‌های سنتی مورد تحلیل قرار می‌گیرد (Simpson et al., 2022). این در حالی است که تحقیقات زیادی در زمینه نقش بازاریابی کارآفرینانه به‌طور ویژه در کسب‌وکارهای اینترنتی صورت نگرفته است و لزوم توجه به این موضوع احساس می‌شود. به باور کارشناسان، سال ۲۰۲۰ میلادی به‌خاطر شیوع ویروس کرونا، سبب شده است مسیر کسب‌وکارهای اینترنتی، پزشکی و دورکاری با تغییرات شگرفی

روبه‌رو شود (Ren et al., 2020). با گسترش اینترنت، نیازهای جدید، منابع جدید، محصولات جدید، نگرش‌ها و مدل‌های جدید برای کسب‌وکار و ارزش‌های جدید برای بنگاه و مشتری به وجود آمدند و مباحثی نظیر اقتصاد دیجیتال مطرح گردید که با نگرش کاهش قیمت محصول/سرویس برای مصرف‌کننده تا نزدیک صفر و کسب درآمد از راه‌های دیگر وارد عرصه شدند (Nigam & Shatila, 2024). در حقیقت، بستر اینترنت توانسته کسب‌وکارها را با محیطی ژرف روبه‌رو کند که چندان قابل پیش‌بینی نیست (Franco et al., 2022). مطالعات تجربی نشان داده‌اند که بازاریابی کارآفرینانه تأثیرات مثبت و معناداری بر متغیرهای کلیدی عملکردی از جمله بهبود عملکرد کسب‌وکارهای کوچک (Amiri et al., 2022)، ارزش آفرینی (Khakzadian et al., 2019)، عملکرد پروژه‌های سرمایه‌گذاری بین‌المللی (Rex, 2021)، تصمیم‌گیری (Franco et al., 2022)، جذب و حفظ مشتریان (Ren et al., 2020)، دارد. با این وجود، پژوهش‌های موجود کمتر به شناسایی عوامل حیاتی موفقیت این نوع بازاریابی، به‌ویژه در حوزه کسب‌وکارهای اینترنتی، پرداخته‌اند و در بستر ایران، این شکاف تحقیقاتی به‌وضوح مشهود است، چراکه تاکنون مطالعه جامعی به شناسایی و سطح‌بندی عوامل موفقیت بازاریابی کارآفرینانه در کسب‌وکارهای اینترنتی نپرداخته است. این پژوهش با تمرکز بر این خلأ دانشی، می‌کوشد تا از یکسو به توسعه ادبیات نظری در این حوزه کمک کند و از سوی دیگر، با ارائه راهکارهای عملی، زمینه رشد و توسعه کسب‌وکارهای اینترنتی را فراهم آورد؛ چراکه ماهیت ارزش آفرین و نوآورانه بازاریابی کارآفرینانه می‌تواند به کسب‌وکارهای اینترنتی کمک کند تا همگام با تحولات فناوری پیش‌رفته، از رقبا پیشی گرفته و به رشد سریع‌تری دست یابند. از طرفی، یافته‌های این تحقیق می‌تواند به مدیران کسب‌وکارهای اینترنتی در تدوین استراتژی‌های بازاریابی اثربخش، بهینه‌سازی منابع و بهبود تصمیم‌گیری‌های استراتژیک یاری رساند. از طریق شناسایی و سطح‌بندی عوامل حیاتی موفقیت، این مطالعه چارچوبی کاربردی برای ارتقای فعالیت‌های بازاریابی در فضای دیجیتال ارائه می‌دهد که می‌تواند به افزایش بهره‌وری، بهبود عملکرد رقابتی و تسریع رشد کسب‌وکارهای اینترنتی منجر شود. بدین ترتیب، این پژوهش نه تنها گامی در جهت پر کردن شکاف موجود در ادبیات موضوع محسوب می‌شود، بلکه می‌تواند به‌عنوان راهنمای عملی برای فعالان حوزه کسب‌وکارهای دیجیتال در ایران مورد استفاده قرار گیرد. از این‌رو، مسئله اصلی پژوهش حاضر، شناسایی و سطح‌بندی عوامل حیاتی موفقیت بازاریابی کارآفرینانه در کسب‌وکارهای اینترنتی است.

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

ایده اصلی ارتباط بازاریابی و کارآفرینی برای سالیان زیادی مورد بحث قرار گرفت و محققانی همچون موری (Murray, 1981) و تایبجی و همکاران (Tibige et al., 1983) این دو رشته را با هم پیوند دادند. در دهه ۹۰ این دو رشته در دانشگاه‌های مختلف و در سطوح مختلف مورد آموزش قرار گرفت و نتایج تحقیقات منتشر شده درباره بازاریابی کارآفرینانه به‌طور قابل توجهی رشد پیدا کرد. بازاریابی کارآفرینانه به‌عنوان یک رویکرد نوآورانه و خلاقانه در دهه‌های اخیر به‌صورت گسترده‌ای مورد توجه قرار گرفته است. این مفهوم اصطلاحاً به نیازها و ترجیحات مشتریان، طراحی محصولات و خدمات جدید و راهبردهای بازاریابی پویا اشاره دارد (Amjad et al., 2023). بازاریابی کارآفرینانه نشان‌دهنده رویکرد نوآورانه، پویا و ریسک‌پذیر به فرآیندهای ایجاد، برقراری ارتباط و رساندن ارزش به مشتریان است (Sahu & Panda, 2024). بازاریابی کارآفرینانه به‌طور خاص، عامل اصلی عملکرد کسب‌وکارها شناخته می‌شود، به‌گونه‌ای که بازارگرا نبودن و نداشتن مهارت کافی در بازاریابی کارآفرینانه در کسب‌وکارها، اغلب موجب عملکرد پایین‌تر و احتمال شکست بیشتر می‌شود (Robledo et al., 2023). در حقیقت، بازاریابی کارآفرینانه فراتر از فروش و توزیع است و اکتساب منابع مختلف از جمله سرمایه را نیز پوشش می‌دهد (Rex, 2021)؛ بنابراین، بازاریابی کارآفرینانه رویکردی پیش‌رو و فرصت‌محور است که در آن بازاریاب به‌صورت فعالانه به جستجوی راهکارهای نوآورانه برای خلق ارزش برتر برای مشتریان و توسعه سرمایه مشتری می‌پردازد. این دیدگاه بر مبنای کشف و بهره‌برداری نظام‌مند از فرصت‌های کشف نشده بازار استوار است (Simpson et al., 2022). در وضعیت کنونی که کسب‌وکارها در حال حرکت به سمت تبادلات آنلاین هستند، کسب‌وکارهای اینترنتی رشد بسیار زیادی داشته‌اند و عملاً جایگزین روش‌های سنتی شده‌اند. بازاریابی کارآفرینانه می‌تواند پلی

میان مبانی بازاریابی و عملیات اجرایی در بستر اینترنت باشد (Amiri et al., 2022). برای مثال، آفاجانی و شریعتی (Aghajani & Shariati, 2019) در مقاله تبیین روند تکاملی و مؤلفه‌های مؤثر بر مدل کسب‌وکارهای الکترونیکی در استارت‌آپ‌های ایرانی، با بررسی ۱۰ استارت‌آپ ایرانی و تحلیل داده‌ها از طریق معادلات ساختاری دریافتند تأثیر شرکای کلیدی، فعالیت‌های کلیدی، منابع کلیدی، ارزش پیشنهادی، قابلیت‌های بازاریابی و ارتباط با مشتری، کانال‌های ارتباطی، ساختار هزینه، جریان درآمدی، فرهنگ کسب‌وکار الکترونیک، زنجیره تأمین بر کسب‌وکارهای الکترونیکی به تأیید رسیده است. انوری و همکاران (Anvari et al., 2018) در مقاله شناسایی عوامل موفقیت شرکت اینترنتی علی‌بابا با تحلیل محتوای مستندات در مورد شرکت علی‌بابا، ۱۷ فعالیت این شرکت را در ذیل چهار بعد اصلی استخراج کردند. با توجه به یافته‌های پژوهش در بین ابعاد، فناوری اطلاعات بیشترین اهمیت را در موفقیت کسب‌وکار اینترنتی شرکت علی‌بابا دارد و بعد از آن به ترتیب ابعاد بازاریابی، زیرساختی و فرهنگی قرار گرفتند. رضوانی و همکاران (Rizvani et al., 2018) در تحقیقی اذعان داشتند بازاریابی کارآفرینانه به‌مثابه دانشی میان رشته‌ای و نوظهور، بیانگر رویکرد متفاوتی به رؤیای کسب‌وکار، رابطه آن با بازار و نقش وظایف بازاریابی درون شرکت است. با توجه به بازار، کسب‌وکارهای اینترنتی می‌کوشند تا برخلاف پیروی مشتریان، آن‌ها را رهبری کنند و تمامی توجه‌ها به سمت ایجاد بازارها و خدمت‌رسانی بهتر در بازارهای موجود است. این بازارهای جدیدی و خدمت‌رسانی گسترده از فرصت‌های بالقوه کسب‌وکارهای اینترنتی محسوب می‌شوند. حاجی غلامرضا و متین‌پور (Haji Gholamreza & Matinpour, 2016) در راستای شناسایی عوامل مؤثر بر موفقیت کسب‌وکارهای الکترونیکی دارای نماد اعتماد الکترونیک در ایران، عوامل بازاریابی را به‌عنوان اثرگذارترین عوامل اصلی موفقیت و بالاترین رتبه در موفقیت کسب‌وکارهای الکترونیکی دارای نماد اعتماد الکترونیک معرفی کردند، اما از نوع بازاریابی عاملی را مطرح نکردند. از طرف دیگر، رضایی و همکاران (Rezaei et al., 2014) با بررسی مفهوم و ابعاد بازاریابی کارآفرینانه و تأثیر آن در کسب‌وکارهای کوچک و متوسط، دریافتند بازاریابی کارآفرینانه فرآیند پیچیده‌ای است که با توجه به مشخصه‌های منحصر به فردش، به‌خوبی می‌تواند در کسب‌وکارهای کوچک و متوسط به‌کار گرفته شده و موجب افزایش سودآوری و جلب رضایت مشتریان و در نهایت بهبود عملکرد کسب‌وکار شود. زارعی و فاطمی (Zarei & Fatemi, 2009) نیز در راستای شناسایی عوامل اصلی در موفقیت و شکست کسب‌وکارهای اینترنتی در ایران از بازاریابی به‌عنوان عامل خارجی موفقیت یاد کردند. نورکایو و پوترا (Nurcahyo & Putra, 2020) در مقاله‌ای تحت عنوان عوامل حیاتی موفقیت کسب‌وکارهای اینترنتی نیجریه، ۱۱ عامل اصلی برای موفقیت این کسب‌وکارها شناسایی و معرفی کردند. این عوامل شامل دسترسی به فناوری، امنیت سیستم و داده، شبکه، مزیت برای سازمان، مهارت و دانش در کسب‌وکارهای اینترنتی، بازاریابی، استراتژی درآمد، اعتماد مشتری و تأمین‌کننده، رضایت مشتری و قابلیت ارزیابی می‌باشند. این عوامل حیاتی موفقیت در سه دسته فناوری، سازمان و محیط دسته‌بندی شدند. کولا و لاپول (Colla & Lapoule, 2020) در مطالعه عوامل حیاتی موفقیت کسب‌وکارهای اینترنتی مرتبط با فروش اقلام خوراکی در فرانسه توانستند سه عامل اساسی را شناسایی کنند که موجب ایجاد و حفظ مزیت رقابتی این کسب‌وکارها در فرانسه شده است. این عوامل عبارتند از: استراتژی استفاده از برند یکسان برای فروش آنلاین و حضوری، بازاریابی مستقیم با استفاده از فناوری اطلاعات و پوشش تمامی کانال‌های ارتباطی آنلاین و خط‌مشی خرید بهینه به کمک هماهنگی خرید آنلاین با خرید از مرکز فروش اصلی. مارتین و جوالگی (Martin & Javalgi, 2016) در پژوهشی که در خصوص گرایش کارآفرینانه، قابلیت‌های بازاریابی و عملکرد با نقش تعدیل‌گری شدت رقابت بر پروژه‌های سرمایه‌گذاری بین‌المللی جدید در آمریکای لاتین انجام دادند، به این نتیجه رسیدند که گرایش کارآفرینی و قابلیت‌های بازاریابی همراه با شدت رقابت در نقش تعدیل‌گر، تأثیر هم‌افزا و ارزش آفرینی بر عملکرد دارند. بنابراین، گرایش کارآفرینانه و قابلیت‌های بازاریابی سازوکارهای مهم و سببی هستند که شدت رقابت بر آن‌ها تأثیر تعدیل‌کنندگی داشته و به توضیح عملکرد پروژه‌های سرمایه‌گذاری بین‌المللی جدید کمک می‌کند. هامالی (Hamali, 2015) نیز در رابطه با اثر بازاریابی کارآفرینانه بر عملکرد کسب‌وکارهای کوچک و متوسط، اذعان داشت ابعاد بازاریابی کارآفرینانه به‌ویژه سه بعد اهرم کردن منابع، ایجاد ارزش و

مشتری‌گرایی، تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد کسب‌وکارهای کوچک و متوسط دارند. ماریتز و همکاران (Maritz et al., 2011) در پژوهش خود عوامل محیط بیرونی شامل بحران‌های مالی، عوامل سیاسی قانونی، اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، تکنولوژیکی و عوامل محیط درونی شامل بازاریابی، کارآفرینی‌گرایی، متغیرهای محیط کسب‌وکار و نوآوری‌گرایی را به‌عنوان عوامل موفقیت یا پیشران تأثیرگذار بر بازاریابی کارآفرینانه نشان دادند.

به‌طور کلی، بازاریابی کارآفرینانه به‌عنوان یک پارادایم تلفیقی، تبیین‌کننده همگرایی مفاهیم بازاریابی و کارآفرینی در شرایط محیطی خاص است. این رویکرد زمانی از کارایی بالاتری برخوردار می‌شود که سازمان‌ها از یک‌سو دارای جهت‌گیری بازار محور قوی بوده و از سوی دیگر از ویژگی‌های کارآفرینانه بارزی برخوردار باشند. شواهد پژوهشی نشان می‌دهد که کاربست این نوع بازاریابی به‌ویژه در محیط‌های پویا و متلاطم، از جمله در فضای دیجیتال و کسب‌وکارهای اینترنتی، از اهمیت راهبردی برخوردار است. از طرفی، مطالعات نشان می‌دهند که بین سطح کارآفرینانه بودن فعالیت‌های بازاریابی و تنوع چارچوب‌های ذهنی کارکنان رابطه مثبت وجود دارد. به‌علاوه، تمرکززدایی از واحدهای بازاریابی و تخصص‌گرایی در سطوح عالی سازمانی - در صورت وجود ساختارهای غیررسمی و ارتباطات افقی - می‌تواند به تقویت رفتارهای کارآفرینانه منجر شود. در این میان، پاسخگویی بازاریابی به‌عنوان یکی از عوامل کلیدی شناسایی شده است؛ به‌طوری‌که در سازمان‌هایی که بازاریابی بر مبنای ارتباطات دوسویه (و نه صرفاً معیارهای سودآوری کوتاه‌مدت) استوار است، سطوح بالاتری از رفتار کارآفرینانه مشاهده می‌شود. همچنین ترکیب بهینه بازاریابی کارآفرینانه تحت تأثیر متغیرهای محیطی مختلفی از جمله ویژگی‌های تصمیم‌گیری مدیریتی، انتظارات مشتریان، محدودیت‌های منابع و شدت رقابت شکل می‌گیرد. این ترکیب به‌نوبه خود تعیین‌کننده ابزارهای اجرایی مناسب برای پیاده‌سازی راهبردهای بازاریابی کارآفرینانه است. در کل، مرور نظام‌مند ادبیات موضوع گویای تأثیرات مثبت و معنادار بازاریابی کارآفرینانه بر متغیرهای کلیدی عملکردی از جمله کسب‌وکارهای کوچک، ارزش آفرینی، عملکرد پروژه‌های سرمایه‌گذاری بین‌المللی، تصمیم‌گیری، جذب و حفظ مشتریان، می‌باشد. با این حال، علی‌رغم شواهد تجربی موجود، شناسایی و تحلیل عوامل حیاتی موفقیت این نوع بازاریابی در بسترهای خاص (مانند کسب‌وکارهای اینترنتی) کمتر مورد توجه پژوهشگران قرار گرفته است. این پژوهش با تمرکز بر این شکاف دانشی، درصدد است تا عوامل کلیدی موفقیت بازاریابی کارآفرینانه در محیط دیجیتال را مورد بررسی و تحلیل قرار دهد.

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر گردآوری داده‌ها آمیخته اکتشافی، از نوع کیفی-کمی است. فلسفه این تحقیق از نوع تفسیری و رویکرد آن استقرایی می‌باشد. استراتژی پژوهش از نوع مدل‌سازی ساختاری-تفسیری (ISM) است که به‌صورت تک مقطعی انجام شده است. جامعه آماری این تحقیق را مدیران کسب‌وکارهای اینترنتی دارای نماد اعتماد الکترونیکی که سابقه پیاده‌سازی بازاریابی کارآفرینانه در کسب‌وکارهای خود داشته‌اند تشکیل می‌دهند. برای انتخاب و یافتن نمونه‌های پژوهش، بر اساس روش گلوله برفی، با مدیران کسب‌وکارهای اینترنتی که از بازاریابی کارآفرینانه در کسب‌وکارهای خود استفاده کرده‌اند تا زمانی که اشباع نظری حاصل شود، مصاحبه نیمه ساختاریافته صورت گرفته است. در نهایت، با ۱۲ مدیر کسب‌وکارهای اینترنتی دیجی کالا، مدیسه، علی‌بابا، دیوار، شیپور، اسنپ فود، چلیپوری، تپ سی، آپارات، نت برگ، باسلام و خانومی مصاحبه نیمه ساختار یافته صورت گرفت. وجه مشترک این کسب‌وکارهای اینترنتی ارزش آفرینی، نوآوری و پیشرو بودن (مؤلفه‌های اصلی بازاریابی کارآفرینانه) بود. این مدیران حداقل سابقه کاری چهار سال در حوزه کسب‌وکارهای اینترنتی و تجربه اجرای پروژه‌های بازاریابی را در کارنامه خود داشتند. برای مرحله شناسایی عوامل حیاتی موفقیت بازاریابی کارآفرینانه در کسب‌وکارهای اینترنتی، جهت جمع‌آوری اطلاعات مرتبط با موضوع تحقیق، از روش مطالعه میدانی و کتابخانه‌ای استفاده شده است. در این راستا، منابع تحقیقاتی اعم از کتاب و مقالات منتشر شده فارسی و انگلیسی در ده سال گذشته مورد مطالعه و فیش‌برداری قرار گرفت. سپس با مدیران کسب‌وکارهای اینترنتی مصاحبه نیمه ساختاریافته انجام گرفت تا عوامل حیاتی موفقیت بازاریابی کارآفرینانه در

کسب‌وکارهای اینترنتی شناسایی و کدگذاری شوند. کدگذاری مصاحبه‌ها بر اساس روش تحلیل تماتیک استقرایی شش مرحله‌ای کلارک و براون (Braun & Clarke, 2006) و با استفاده از نرم‌افزار اطلس تی آی (ATLAS.ti) انجام گرفت. پس از آن، برای مرحله سطح‌بندی این عوامل و تعیین روابط میان مقوله‌های اصلی برای ساختاردهی و مدل‌سازی این عوامل، مدل‌سازی ساختاری تفسیری به کار گرفته شد تا عوامل حیاتی شناسایی، سطح‌بندی و روابط بین عوامل مشخص گردد. بر این اساس چهار نوع آزمون در ارزیابی کیفیت تحقیقات کیفی ضروری است که عبارتند از: روایی سازه یا ساختاری، روایی درونی، روایی بیرونی و پایایی (Zarei & Fatemi, 2009). برای بررسی روایی ساختاری پژوهش حاضر، راهبرد مثلث‌سازی از طریق ترکیب منابع داده چندگانه به کار گرفته شد. در سطح روایی بیرونی، همسویی سیستماتیک بین یافته‌های کیفی و چارچوب‌های نظری بازاریابی کارآفرینانه پایدار مورد بررسی قرار گرفت. به‌موازات این فرآیند، ایجاد یک پایگاه داده جامع مطالعات موردی، امکان بازمینی و اعتبارسنجی مکرر یافته‌ها را فراهم نمود. این رویکرد چندبعدی، صحت و اتکاپذیری نتایج تحقیق را از جنبه‌های مختلف مورد تأیید قرار داد.

در مرحله اول پژوهش، با انجام مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته با مدیران کسب‌وکارهای اینترنتی و اجرای تحلیل محتوای کیفی، مجموعه‌ای از شاخص‌های اولیه استخراج گردید. این شاخص‌ها بازتاب‌دهنده برداشت‌های پژوهشگر از تحلیل عمیق محتوای مصاحبه‌ها می‌باشد. در خصوص ابزار مصاحبه، ضریب پایایی آلفای کرونباخ $0/73$ و شاخص روایی محتوای کلی آن $0/61$ محاسبه شد که بیانگر قابلیت اعتماد و روایی مناسب ابزار است و در بخش کمی پژوهش، پرسشنامه محقق‌ساخته با بهره‌گیری از روش‌های استاندارد سنجش اعتبار و پایایی مورد ارزیابی قرار گرفت. مقدار ضریب آلفای کرونباخ $0/88$ حاکی از پایایی مطلوب ابزار اندازه‌گیری می‌باشد. جهت تعیین روایی محتوایی پرسشنامه از شاخص نسبت روایی محتوا استفاده شد که با بهره‌گیری از نظرات ۱۰ نفر از خبرگان حوزه موضوعی محاسبه گردید. نتایج نشان داد که مقدار شاخص نسبت روایی محتوا برای کلیه گویه‌ها بالاتر از حداقل مقدار قابل قبول ($0/50$) بوده است. در بخش تحلیل داده‌های کیفی، از روش تحلیل تم به‌منظور استخراج و دسته‌بندی مضامین اصلی استفاده گردید. همچنین برای سطح‌بندی عوامل شناسایی شده، از روش مدل‌سازی ساختاری-تفسیری (ISM) بهره گرفته شد که امکان تحلیل روابط سیستماتیک بین عوامل را فراهم می‌نماید.

یافته‌ها

در این پژوهش، به‌منظور شناسایی عوامل حیاتی موفقیت بازاریابی کارآفرینانه، مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته با مدیران ارشد ۱۲ شرکت پیشرو در حوزه کسب‌وکارهای اینترنتی ایران (شامل دیجی‌کالا، مدیسه، علی‌بابا، دیوار، شیپور، اسنپ‌فود، چیلیوری، تپسی، آپارات، نت‌برگ، باسلام و خانومی) انجام شد. چارچوب مصاحبه‌ها حول محور سؤال اصلی پژوهش با عنوان «عوامل کلیدی موفقیت بازاریابی کارآفرینانه در محیط دیجیتال چیست؟» طراحی گردید. فرآیند نمونه‌گیری تا رسیدن به نقطه اشباع نظری ادامه یافت که در نهایت منجر به انجام ۱۲ مصاحبه عمیق شد. شرکت‌کنندگان در پژوهش همگی از مدیران ارشد و تصمیم‌گیرندگان کلیدی سازمان‌های مذکور بودند که سابقه عملی در پیاده‌سازی راهبردهای بازاریابی کارآفرینانه در کسب‌وکار خود داشتند. مشخصات دقیق این افراد از جمله سمت سازمانی، سابقه کاری و حوزه تخصصی در جدول ۱ ارائه شده است. انتخاب این نمونه‌ها بر اساس معیارهای: ۱. سابقه فعالیت در حوزه کسب‌وکارهای اینترنتی، ۲. تجربه مستقیم در بازاریابی کارآفرینانه و ۳. جایگاه سازمانی مؤثر در تصمیم‌گیری‌های استراتژیک انجام پذیرفت.

جدول ۱. مشخصات مدیران کسب و کارهای اینترنتی شرکت کننده در مصاحبه نیمه ساختاریافته

ردیف	کسب و کار اینترنتی	جنسیت	میزان تجربه	سمت
۱	دیجی کالا	مرد	۱۲ سال	مدیر بازرگانی
۲	مدیسه	مرد	۷ سال	مدیر توسعه کسب و کار
۳	علی بابا	مرد	۸ سال	مدیر توسعه فناوری
۴	دیوار	مرد	۱۰ سال	مدیر بازاریابی
۵	شیپور	مرد	۱۱ سال	مدیر تحقیق و توسعه
۶	اسنپ فود	مرد	۳ سال	مدیر فنی
۷	چیلیوری	مرد	۴ سال	مدیر استراتژی
۸	تپ سی	مرد	۶ سال	مدیر عملیات
۹	آپارات	زن	۵ سال	مدیر تحقیق و توسعه
۱۰	نت برگ	زن	۱۱ سال	مدیر فناوری اطلاعات
۱۱	باسلام	مرد	۴ سال	مدیر برنامه ریزی
۱۲	خانومی	زن	۸ سال	مدیر فنی

پس از مصاحبه با مدیران کسب و کارهای فوق الذکر، کدگذاری مصاحبه‌ها بر اساس روش تحلیل تماتیک استقرایی شش مرحله‌ای کلارک و براون و در محیط نرم‌افزار اطلس انجام گرفت. در جدول ۲، نمونه‌ای از کدهای پایه استخراج شده از متن مصاحبه‌ها ارائه شده است.

جدول ۲. نمونه‌ای از استخراج کدهای پایه

عنوان کد	محتوای کدهای مصاحبه‌ها
فرصت‌طلبی	بازاریاب‌های کارآفرین باید توان تشخیص فرصت‌های بکر موجود را برای خلق ارزش داشته باشند.
	هر شرایطی می‌تواند نقطه عطف شروع اتفاقات بزرگ در کسب و کارها باشد.
	استفاده درست از رخدادهای زمانی موجب شکوفایی کاری می‌شود.
	در کنار رخدادهای زمانی، رخدادهای محیطی هم نوعی فرصت مناسب برای کسب و کارها تلقی می‌شوند.
	نمی‌توان بدون در نظر گرفتن فرصت‌های طلایی، کسب و کار را به جایی رساند.
	کسب و کارهای زیادی وجود دارد که از دل بحران‌های مختلف شکل گرفته‌اند.
	به نظرم مهم‌ترین نکته در بازاریابی کارآفرینانه این است که بازاریابی کارآفرینانه در راستای تشخیص شرایط بازار و متغیرهای کنترل کننده آن باشد.
	بلافاصله بعد از تغییراتی که در محیط و بازار به وجود می‌آید مسئولیت بازاریابی کارآفرینی این است که ایده پردازی کند.
	این ایده‌ها باید ناب و دست اول باشند تا بتوانند بازار هدف را در دست بگیرند.
	نوآوری باید در تمامی برنامه‌های بازاریابی نمود داشته باشد از ایده گرفته تا روش اجرا و عملیات.
نوآوری	فرایند عملی سازی ایده‌های جدید از خود ایده جدید مهم‌تر است.
	بدیع بودن کسب و کار حرف اول کارآفرینی را می‌زند.
	وجه تمایز کسب و کارها در میزان خلاقیت آن‌ها نهفته است.
	اگر ایده و عمل در یک کسب و کار به‌روز رسانی نشود آن کسب و کار در بازار هضم خواهد شد.
	اینکه بتوان در هر زمینه کاری حرف اول بازار را زد به میزان ابتکار و خلاقیت صاحبان آن کسب و کار بستگی دارد.
	اگر نوآوری در پروژه‌ها ایجاد شود آنگاه صرفه اقتصادی و اجتماعی آن افزایش می‌یابد.
	اگر فردی ریسک‌پذیری و خلاقیت را باهم ترکیب کند و اسلوب مدیریت ریسک را هم رعایت کند، قطعاً می‌تواند به پیشرفت شغلی خوبی دست یابد.

پس از پیاده‌سازی مصاحبه‌های انجام شده، در مجموع ۸۰ کد پایه شناسایی شد که در قالب ۳۰ مضمون سازمان دهنده و ۱۴ مضمون فراگیر دسته‌بندی شدند. نتایج تحلیل تم در جدول ۳، گزارش شده است.

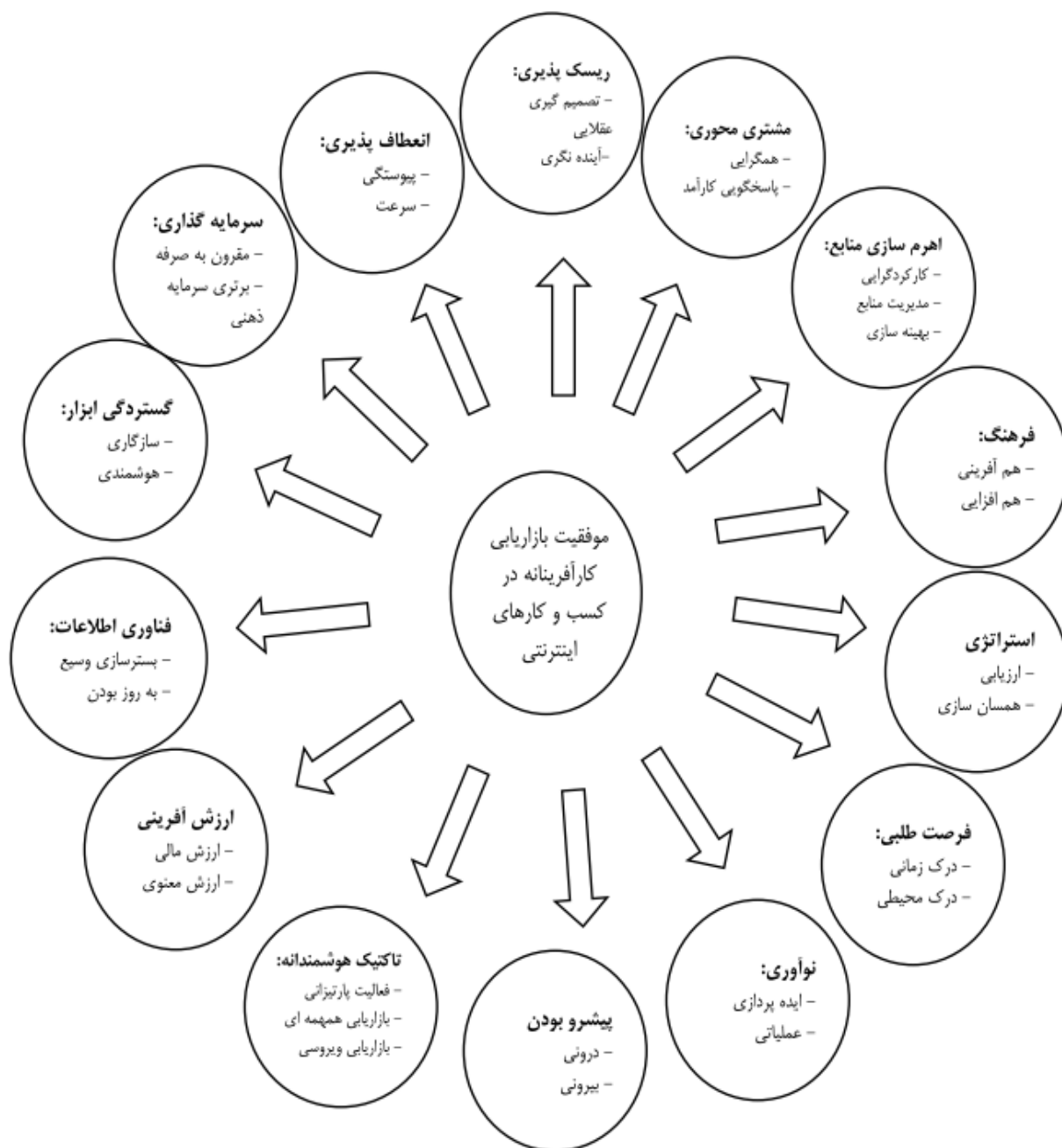
جدول ۳. نتایج تحلیل تم

مضامین فراگیر	مضامین سازمان دهنده	کدهای پایه
ریسک‌پذیری	آینده‌نگری	- عدم پیش‌داوری
		- پیش‌بینی مبتنی بر شرایط موجود
	تصمیم‌گیری عقلانی	- توانایی انجام اقدامات حساب‌شده بعدی
		- درک درست از آینده
فرصت‌طلبی	درک زمانی	- تصمیم‌گیری مبتنی بر تحلیل و منطق
		- تصمیم‌گیری واقع‌گرایانه، درست و بجا
	درک محیطی	- زمان‌سنجی دقیق بازار
		- طرح و راه‌اندازی ایده کسب‌وکار در بهترین زمان ممکن
نوآوری	ایده‌پردازی	- انتخاب بهترین زمان عرضه
		- ارزیابی خلأ و شکاف‌های موجود در بازار
	عملیاتی	- شناسایی استعدادهای بازار
		- دنبال کردن فرصت‌های بازار
پیشرو بودن	درونی	- بازشناسی و پیگیری فرصت‌های بازار
		- خلق ایده
	بیرونی	- خلق راهکار حل مسائل
		- خلق مزیت رقابتی برای کسب‌وکار
مشتری محوری	همگرایی	- خلق بازار نوآور
		- تسهیل تعالی کسب‌وکار
	پاسخگویی کارآمد	- رهبری تسهیل‌گرایانه
		- کنترل درونی
بهبودسازی	مدیریت منابع	- کنترل نبض بازار
		- اثرگذاری روی محیط اطراف
	کارکردگرایی	- ارتباط فعال با محیط
		- حساسیت نسبت به نیازهای مشتریان
فرهنگ	هم‌افزایی	- پاسخگویی به نیازهای مشتریان
		- هواخواهی مشتریان
	هم‌افزایی	- احترام به نظرات مشتریان
		- تعامل دوستانه با مشتریان
اهرم‌سازی منابع	بهبودسازی	- تعهد به خدمت‌رسانی به مشتریان
		- گفت‌و شنود مؤثر با مشتریان
	مدیریت منابع	- ملاحظه‌گری
		- ایجاد و حفظ ارتباط با مشتریان
هم‌افزایی	مدیریت منابع	- شناسایی منابع ناشناخته
		- به اشتراک گذاشتن منابع
	کارکردگرایی	- استفاده کارا از منابع محدود
		- تیم‌سازی بهینه
هم‌افزایی	مدیریت منابع	- توانمندسازی رفتاری و شغلی کارکنان
		- همکاری جهت‌دار کارکنان
	هم‌افزایی	- برون‌سپاری فعالیت‌ها
		- تغییر منابع متناسب با فعالیت‌ها
هم‌افزایی	هم‌افزایی	- تعامل بازاریابی با کارآفرینی
		- تعامل بازاریابی با نوآوری

جدول ۳. نتایج تحلیل تم

مضامین فراگیر	مضامین سازمان دهنده	کدهای پایه
استراتژی	هم آفرینی	- تعامل بازاریابی با ارزش آفرینی
		- ارزش آفرینی دوطرفه کسب و کار
	همسان سازی	- تناسب محیط و فرایند کسب و کار
		- بهبود مستمر برای کسب مزایای پایدار
تاکتیک هوشمندانه	ارزیابی	- ذهنیت مشترک از کسب و کار
		- نظارت دقیق و اصولی
	فعالیت‌های پارتیزانی	- ارزیابی ادراک مشتریان، رقبا و ذینفعان
		- غافلگیری مشتریان
ارزش آفرینی	بازاریابی همه‌جانبه	- تبلیغات بجا و به هنگام
		- خلاقیت در جذب مشتریان جدید
	بازاریابی ویروسی	- برانگیختن مشتریان با تبلیغات مهیج
		- همگانی کردن تبلیغات
ارزش مالی	ارزش معنوی	- رشد تصاعدی آگاهی از کسب و کار
		- خلق ارزش برای مشتریان
	بستر سازی وسیع	- خلق ارزش برای بازار
		- خلق ارزش برای کارکنان
فناوری اطلاعات به روز	بهره روز بودن	- تأمین ایده‌آل‌های مشتریان
		- برآورده کردن خواسته‌های جامعه
	سازگاری	- تناسب فناوری اطلاعات و فرایند کسب و کار
		- قابلیت جذب طیف وسیع مخاطبان
گسترده‌گی ابزار بازاریابی	هوشمندی	- توان اثربخشی زیاد روی مخاطبان
		- همگرایی با پیشرفت‌های فناوری
	مقرون به صرفه بودن	- استاندارد سازی بازاریابی
		- روش شناسی مناسب
مقرون به صرفه برای شروع کار	برتری سرمایه ذهنی	- تبلیغات اینترنتی کم هزینه
		- تعامل دوطرفه مشتری و تولیدکننده
	سرمایه گذاری	- کاهش هزینه ترفیع
		- تکامل هدفمند
انعطاف پذیری	پیوستگی	- عدم نیاز به هزینه‌های زیاد بازاریابی
		- تبلیغات کم هزینه و بهینه
	سرعت	- ارجحیت سرمایه ذهنی بر سرمایه پولی
		- ارتقای ظرفیت جذب
انعطاف پذیری	سرعت	- ارتقای ظرفیت نوآوری
		- انعطاف پذیری مستمر شبکه‌های توزیع
	سرعت	- گرایش به یادگیری مداوم
		- انعطاف سریع در روش‌های مدیریت تجربه مشتری
		- تغییر زود هنگام عناصر ناکارآمد در کسب و کار

پس از مراحل تحلیل تم، تعداد ۳۰ مضمون سازمان دهنده و ۱۴ مضمون فراگیر شناسایی شدند. شبکه مضامین عوامل موفقیت بازاریابی کارآفرینانه در شکل ۱، ترسیم شده است.



شکل ۱. شبکه مضامین فراگیر موفقیت بازاریابی کارآفرینانه در کسب و کارهای اینترنتی

به منظور شناسایی روابط بین عوامل حیاتی موفقیت بازاریابی کارآفرینانه در کسب و کارهای اینترنتی از روش مدل‌سازی ساختاری-تفسیری استفاده شد. در این مرحله از پرسشنامه کمی روش ISM برای شناسایی شبکه روابط و تعاملات توسط ۱۰ خبره در حوزه بازاریابی کارآفرینانه در قالب مدل‌سازی ساختاری تفسیری استفاده شد. به منظور تعیین روابط درونی شاخص‌ها، از خبرگان خواسته شد تا رابطه اثرگذاری بین هر دو جفت شاخص با اعداد ۱، -۱، ۰ و ۲ مطابق با جدول ۴، مشخص کنند. عدد یک به این معناست که فقط عامل سطر بر ستون مؤثر است، عدد -۱ به این معناست که ستون بر سطر اثر دارد، عدد صفر یعنی دو عامل قابل مقایسه نیستند و عدد دو یعنی هر دو عامل بر یکدیگر اثرگذارند.

جدول ۴. روابط مفهومی در تشکیل ماتریس خودتعاملی ساختاری

نماد	مفهوم نماد
۱	سطر منجر به ستون می‌شود
-۱	ستون منجر به سطر می‌شود
۰	هیچ کدام بر دیگری اثر ندارد
۲	هر دو بر یکدیگر اثرگذار هستند

با توجه به ۱۴ عامل حیاتی موفقیت بازاریابی کارآفرینانه در کسب و کارهای اینترنتی می‌توان ماتریس خود تعامل ساختاری را نشان داد. این ماتریس در جدول ۵، آورده شده است.

جدول ۵. ماتریس خودتعاملی ساختاری

مضامین	ریسک پذیری	فرصت طلبی	نوآوری	پیشرو بودن	مشتری محوری	اهرم سازی	فرهنگ	استراتژی	تاکتیک	ارزش آفرینی	فناوری	گسترده‌گی ابزار	سرمایه گذاری	انعطاف پذیری
ریسک‌پذیری	۲	۲	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۱	۰
فرصت‌طلبی		۲	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۱	۰	۱
نوآوری			۰	۰	۰	۱	۰	۰	۱	۰	۰	۱	۱	۰
پیشرو بودن				۱	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۱
مشتری محوری					۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰
اهرم سازی						۱	-۱	۰	-۱	-۱	-۱	۰	۰	۱
فرهنگ							۰	۰	-۱	-۱	۰	۰	۰	۱
استراتژی								۰	-۱	۰	۰	۰	۰	۱
تاکتیک									۰	-۱	۰	۱	۱	۱
ارزش آفرینی										۰	۰	۱	۱	۱
فناوری											۰	۱	۱	۱
گسترده‌گی ابزار												۰	۲	۲
سرمایه‌گذاری													۰	۲
انعطاف‌پذیری														۰

بعد از تشکیل ماتریس خود تعاملی، ماتریس دسترسی اولیه (صفر و یک) تشکیل می‌شود. نحوه تبدیل روابط مفهومی به اعداد در جدول ۶، نشان داده شده است.

جدول ۶. نحوه تبدیل روابط مفهومی به اعداد

نماد	مفهوم
۱	در خانه مذکور عدد یک و در خانه متقابل عدد صفر
-۱	در خانه مذکور عدد صفر و در خانه متقابل عدد یک
۰	در خانه مذکور و خانه متقابل عدد صفر
۲	در خانه مذکور و خانه متقابل عدد یک

ماتریس دسترسی اولیه ماتریسی صفر و یک و مربعی است که پایه انجام محاسبات در این روش قرار دارد.

جدول ۷. ماتریس دسترسی اولیه

مضامین	ریسک پذیری	فرصت طلبی	نوآوری	پیشرو بودن	مشتری محوری	اهرم سازی	فرهنگ	استراتژی	تاکتیک	ارزش آفرینی	فناوری	گسترده‌گی ابزار	سرمایه گذاری	انعطاف پذیری
ریسک‌پذیری	۱	۱	۱	۱	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۱	۰
فرصت‌طلبی	۱	۱	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۱	۰	۱
نوآوری	۱	۱	۱	۰	۰	۰	۱	۰	۱	۰	۰	۱	۰	۰
پیشرو بودن	۰	۰	۰	۱	۱	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۱
مشتری محوری	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰
اهرم سازی	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱
فرهنگ	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱
استراتژی	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۱
تاکتیک	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۰	۰	۱	۱	۱
ارزش آفرینی	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۰	۱	۱	۰	۱	۱	۱
فناوری	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۱
گسترده‌گی ابزار	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۱
سرمایه‌گذاری	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱
انعطاف‌پذیری	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۱

نتایج حاصل از تبدیل عوامل اصلی تحت عنوان ماتریس دسترسی اولیه قابل مشاهده است. با توجه به محدودیت‌ها و مشکلات این ماتریس، باید آن را به ماتریس بهینه و نهایی تبدیل کرد. از نواقص این ماتریس می‌توان به عدم پیش‌بینی روابط بین متغیرها و عدم نمایش متغیرهای علت و معلول اشاره کرد (Azar et al., 2013). جدول ۸، ماتریس دسترسی نهایی را نشان می‌دهد.

جدول ۸. ماتریس دسترسی نهایی

مضامین	ریسک پذیری	فرصت طلبی	نوآوری	پیشرو بودن	مشتری محوری	اهرم سازی	فرهنگ	استراتژی	تاکتیک	ارزش آفرینی	فناوری	گسترده‌گی ابزار	سرمایه گذاری	انعطاف پذیری	نفوذ
ریسک‌پذیری	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱۴
فرصت‌طلبی	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱۴
نوآوری	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱۴
پیشرو بودن	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۸
مشتری محوری	۰	۰	۰	۱	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۵
اهرم سازی	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۴
فرهنگ	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۵
استراتژی	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۱	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۵
تاکتیک	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۰	۰	۱	۱	۱	۷
ارزش آفرینی	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۱	۸
فناوری	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۵
گسترده‌گی ابزار	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۳
سرمایه‌گذاری	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۳
انعطاف‌پذیری	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۳
وابستگی	۳	۳	۳	۴	۵	۱۱	۶	۶	۵	۵	۵	۱۴	۱۴	۱۴	

بر اساس ماتریس دسترسی نهایی، در انتهای محور افقی و عمودی میزان نفوذ و وابستگی عوامل مشخص شده است. نفوذ به معنای میزان اثرگذاری آن عامل بر دیگر عوامل و وابستگی به معنای اثرپذیری آن عامل از سایر عوامل است. طبق این ماتریس، عوامل ریسک‌پذیری، فرصت‌طلبی و نوآوری به نسبت سایر عوامل از میزان نفوذ بالاتری برخوردارند و در یک سطح از مدل قرار می‌گیرند و عوامل انعطاف‌پذیری، سرمایه‌گذاری و گستردگی ابزار دارای بیشترین میزان وابستگی هستند و از تمامی عوامل اصلی حیاتی موفقیت بازاریابی کارآفرینانه در کسب‌وکارهای اینترنتی اثر می‌پذیرند و به‌عنوان خروجی مدل پژوهش در یک سطح قرار می‌گیرند و سایر متغیرها در سطح میانی دسته‌بندی می‌شوند.

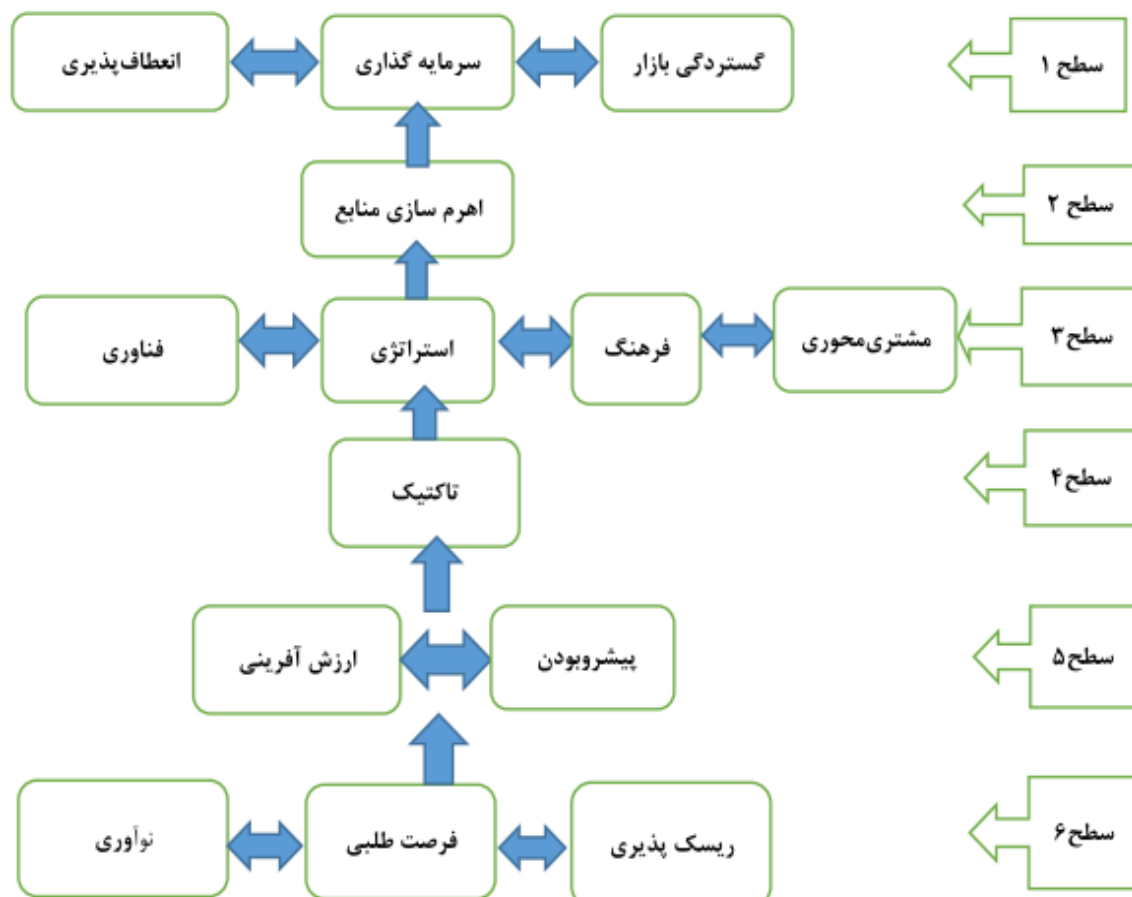
به‌منظور تقسیم عوامل به سطوح مختلف اثرگذاری بر یکدیگر، این عوامل سطح‌بندی شده‌اند. در این راستا، جدولی تهیه و عوامل با توجه به عوامل اثرگذاری ورودی و عوامل اثرپذیر خروجی تقسیم‌بندی شدند. عوامل ورودی همان عوامل اثرگذار بر سایر عوامل هستند که عامل مورد نظر به آن‌ها وابسته است و عوامل خروجی همان عواملی هستند که عامل مورد نظر بر آن‌ها تأثیرگذار است که نفوذ عامل مورد نظر به حساب می‌آید. برای سطح‌بندی عوامل، جدولی از متغیرهای اثرگذار ورودی و خروجی تهیه شد و پس از آن اشتراک این دو مجموعه عناصر مشترک در هر سطح استخراج شد. عواملی که خروجی‌های آن‌ها با عناصر مشترک برابر بودند در یک سطح قرار گرفتند و در سطح یک سطح‌بندی شدند. بعد از آن، سطر و ستون‌های عوامل سطح‌بندی شد و این سطح‌بندی تا آخرین عامل ادامه یافت. جدول ۹، سطح‌بندی عوامل را نشان می‌دهد.

جدول ۹. سطح‌بندی عوامل اصلی حیاتی موفقیت بازاریابی کارآفرینانه در کسب‌وکارهای اینترنتی

عامل	علامت اختصاری	عوامل اثرگذار ورودی در سطح	عوامل اثرگذار خروجی در سطح (اثرپذیر)	عناصر مشترک	سطح
ریسک‌پذیری	F1	F1-F2-F3	F14 و F1	F1-F2-F3	۶
فرصت‌طلبی	F2	F1-F2-F3	F14 و F1	F1-F2-F3	۶
نوآوری	F3	F1-F2-F3	F14 و F1	F1-F2-F3	۶
پیشرو بودن	F4	F1-F2-F3-F4	F4-F5-F6-F10-F11-F12-F13-F14	F4	۵
مشتری محوری	F5	F1-F2-F3-F4-F5	F5-F6-F12-F13-F14	F5	۳
اهرم سازی منابع	F6	F11 و F1	F6-F12-F13-F14	F6	۲
فرهنگ	F7	F1-F2-F3-F7-F9-F10	F6-F7-F12-F13-F14	F7	۳
استراتژی	F8	F1-F2-F3-F8-F9-F10	F6-F8-F12-F13-F14	F8	۳
تاکتیک هوشمندانه	F9	F1-F2-F3-F9-F10	F6-F7-F8-F9-F12-F13-F14	F9	۴
ارزش آفرینی	F10	F1-F2-F3-F4-F10	F6-F7-F8-F9-F10-F12-F13-F14	F10	۵
فناوری اطلاعات به‌روز	F11	F1-F2-F3-F4-F11	F6-F11-F12-F13-F14	F11	۳
گستردگی ابزار بازاریابی سرمایه‌گذاری	F12	F14 و F1	F12-F13-F14	F12-F13-F14	۱
مقرون‌به‌صرفه برای شروع کار	F13	F14 و F1	F12-F13-F14	F12-F13-F14	۱
انعطاف‌پذیری	F14	F14 و F1	F12-F13-F14	F12-F13-F14	۱

۱۴ مضمون فراگیر حیاتی موفقیت بازاریابی کارآفرینانه در کسب‌وکارهای اینترنتی و ۳۰ مضمون سازمان دهنده مرتبط با آن‌ها از طریق مصاحبه با مدیران کسب‌وکارهای اینترنتی شناسایی شدند. این عوامل اصلی بر اساس نظر خبرگان سطح‌بندی شدند. بر اساس آن، سه عامل ریسک‌پذیری، فرصت‌طلبی و نوآوری به‌عنوان عوامل دارای بیشترین نفوذ روی تمامی عوامل اصلی حیاتی موفقیت بازاریابی کارآفرینانه در کسب‌وکارهای اینترنتی اثرگذار هستند و عوامل گستردگی ابزار، سرمایه‌گذاری و

انعطاف‌پذیری با بیشترین وابستگی به‌عنوان عوامل اثرپذیر خروجی در نظر گرفته می‌شوند. بدین ترتیب، مدل نهایی ساختاری تفسیری را می‌توان به‌صورت شکل ۲، نشان داد.



شکل ۲. مدل نهایی ساختاری تفسیری عوامل حیاتی موفقیت بازاریابی کارآفرینانه در کسب‌وکارهای اینترنتی

بر اساس شکل فوق، انعطاف‌پذیری، سرمایه‌گذاری و گسترده‌گی ابزار بازاریابی در سطح یک، اهرم‌سازی منابع در سطح دو، فناوری، استراتژی، فرهنگ و مشتری‌محوری در سطح سه، تاکتیک هوشمندانه در سطح چهار، ارزش‌آفرینی و پیشرو بودن در سطح پنج و نوآوری، فرصت‌طلبی و ریسک‌پذیری در سطح شش قرار گرفتند. در این مدل، ریسک‌پذیری، فرصت‌طلبی و نوآوری که در پایین‌ترین سطح قرار گرفته‌اند، بیشترین اثرگذاری را روی سایر عوامل حیاتی موفقیت بازاریابی کارآفرینانه در کسب‌وکارهای اینترنتی دارند؛ انعطاف‌پذیری، سرمایه‌گذاری و گسترده‌گی بازار در سطح یک بیشترین اثرپذیری را از سایر عوامل حیاتی موفقیت بازاریابی کارآفرینانه در کسب‌وکارهای اینترنتی دارند و عواملی نظیر ارزش‌آفرینی و پیشرو بودن (سطح پنج)، تاکتیک (سطح چهار)، فناوری، استراتژی، فرهنگ و مشتری‌محوری (سطح سه) و اهرم‌سازی منابع (سطح دو) در سطوح میانی قرار گرفتند. این عوامل ساختار داخلی مدل را تشکیل داده‌اند.

طبق شکل ۳، عوامل پژوهش بنا بر میزان نفوذ و وابستگی آن‌ها به چهار بخش مستقل، پیوندی، وابسته و خودمختاری تقسیم شدند. در محور افقی نمودار میزان وابستگی و در محور عمودی نمودار میزان نفوذ عوامل اصلی حیاتی موفقیت بازاریابی کارآفرینانه در کسب‌وکارهای اینترنتی با توجه به خروجی ماتریس دسترسی نهایی مشخص شدند.

۱۴		F1, F2, F3												
۱۳														
۱۲														
۱۱														
۱۰		مستقل								پیوندی				
۹														
۸			F4	F10										
۷				F9										
۶		خودمختاری								وابسته				
۵				F5, F11	F7, F8									
۴										F6				
۳													F12, F13, F14	
۲														
۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	۱۲	۱۳	۱۴	

شکل ۳. تحلیل MICMAC

تحلیل MICMAC روشی برای نمایش گرافیکی متغیرها بر اساس قدرت نفوذ و وابستگی آن‌ها در مدل‌سازی ساختاری تفسیری است. بر اساس قدرت وابستگی و نفوذ متغیرها، می‌توان دستگاه مختصاتی تعریف کرد و آن را به چهار قسمت مساوی تقسیم نمود. تجزیه و تحلیل MICMAC بر پایه قدرت نفوذ (تأثیرگذاری) و میزان وابستگی (تأثیرپذیری) هر عامل شکل گرفته و امکان بررسی بیشتر محدوده هر یک از عوامل را فراهم می‌سازد. در این تحلیل عوامل در چهار گروه خودمختار، وابسته، پیوندی (رابط) و مستقل قرار گرفته‌اند:

- ۱. عوامل خودمختار:** مشتری محوری - اهرم سازی منابع - فرصت‌طلبی - نوآوری. عوامل خودمختار میزان وابستگی و قدرت هدایت کمی دارند این معیارها عموماً از سیستم جدا می‌شوند؛ زیرا دارای اتصالات ضعیف با سیستم هستند. تغییری در این عوامل باعث تغییر جدی در سیستم نمی‌شود.
- ۲. عوامل وابسته:** مشتری محوری - اهرم سازی منابع - فناوری - گستردگی بازار. عوامل وابسته دارای وابستگی قوی و هدایت ضعیف هستند. این عوامل اصولاً تأثیرپذیری بالا و تأثیرگذاری کمی روی سیستم دارند.
- ۳. عوامل مستقل:** تاکتیک - ارزش آفرینی - فرصت‌طلبی - نوآوری. عوامل مستقل دارای وابستگی کم و هدایت بالا می‌باشند. به عبارتی دیگر تأثیرگذاری بالا و تأثیرپذیری کم از ویژگی‌های این عوامل است.
- ۴. عوامل پیوندی:** تاکتیک - ارزش آفرینی - فناوری - گستردگی بازار. عوامل رابط یا پیوندی از وابستگی بالا و قدرت هدایت بالا برخوردارند. به عبارتی تأثیرگذاری و تأثیرپذیری این معیارها بسیار بالاست و هر تغییر کوچکی بر روی این عوامل باعث تغییرات اساسی در سیستم می‌شود.

بحث و نتیجه‌گیری

تحولات فناورانه به‌ویژه در حوزه اینترنت و دیجیتالی شدن، موجب انتقال گسترده فعالیت‌های اقتصادی به فضای آنلاین شده است. این دگردیسی دیجیتالی، سهم قابل توجهی در توسعه اقتصاد دیجیتال کشورها ایفا نموده و تأثیرات عمیقی بر ابعاد مختلفی از جمله فناوری، فرهنگ و روابط بین‌الملل برجای گذاشته است. در این میان، به‌کارگیری راهبردهای بازاریابی کارآفرینانه به‌عنوان عاملی کلیدی در ارتقای عملکرد و ایجاد مزیت رقابتی پایدار برای کسب‌وکارهای اینترنتی شناخته می‌شود. در این راستا پژوهش حاضر با هدف شناسایی و سطح‌بندی عوامل حیاتی موفقیت بازاریابی کارآفرینانه در کسب‌وکارهای اینترنتی و بر مبنای دیدگاه‌های مدیران ارشد کسب‌وکارهای اینترنتی فعال در ایران انجام شده است. یافته‌های تحقیق منجر به استخراج ۱۴ عامل کلیدی موفقیت در این حوزه گردیده که می‌تواند چارچوبی ارزشمند برای توسعه‌ی راهبردهای بازاریابی کارآفرینانه در محیط دیجیتال فراهم نماید.

یکی از عوامل شناسایی شده، ریسک‌پذیری است که شامل دو مفهوم آینده‌نگری و تصمیم‌گیری عقلانی است. در این خصوص می‌توان گفت که کسب‌وکارهای اینترنتی می‌توانند با پیش‌بینی مبتنی بر شرایط موجود و درک درستی از آینده، تصمیم‌گیری مبتنی بر تحلیل و منطق و واقع‌گرایانه اتخاذ نمایند و قدرت ریسک‌پذیری خود را ارتقاء دهند. در این ارتباط، ژو و همکاران (Zhu et al., 2019) در مطالعه خود بیان کرده‌اند که ریسک‌پذیری به کارآفرینان کمک می‌کند تا به تجربه‌های جدید و نوآوری‌های خلاقانه روی بیاورند تا بتوانند به افزایش دستیابی به بازار و موفقیت کسب‌وکار کمک کند. آقاجانی و شریعتی (Aghajani & Shareati, 2019) نیز بیان کرده‌اند که دوراندیشی و آینده‌نگری کسب‌وکارها بر عملکرد بازاریابی آن‌ها تأثیرگذار است. سوتیکنو (Sutikno, 2019) در مطالعه خود بیان کرده است که سیاست‌های مخاطره‌پذیری می‌توانند به کسب‌وکارها در شناسایی و تصرف بر فرصت‌های کسب‌وکار جدید و نیز در پیش‌بینی و کشف پتانسیل بازارها کمک کند که این نتیجه‌گیری با نتایج پژوهش حاضر در یک راستا قرار دارد. عامل دیگری که در این تحقیق شناسایی شد، فرصت‌طلبی است که شامل دو مفهوم اصلی (درک زمانی و درک محیطی) است. در این خصوص می‌توان گفت که کسب‌وکارهای اینترنتی ضمن زمان‌سنجی دقیق بازار، بهترین زمان را برای ورود به بازار انتخاب کنند. همچنین این کسب‌وکارها می‌توانند با ارزیابی خلاء و شکاف‌های موجود در بازار ضمن شناسایی استعدادها و فرصت‌های بازار، فرصت‌طلبی خود را ارتقاء دهند. در این ارتباط رن و همکارانش (Ren et al., 2018) در پژوهشی بیان کردند که فرصت‌طلبی، کارآفرینان را به جستجوی فرصت‌های جدید و ورود به بازارهای موفق سوق می‌دهد که می‌تواند به تضمین رشد و رقابت‌پذیری بالا در بازار کمک کند. عامل دیگری که در این تحقیق شناسایی شد، نوآوری است که شامل دو مفهوم ایده‌پردازی و نوآوری عملیاتی بود. در این خصوص می‌توان گفت که با استفاده از خلق ایده و نوآوری در خلق بازار برای ارائه محصولات و خدمات مناسب، کسب‌وکارهای اینترنتی می‌توانند ارزش افزوده بیشتری برای مشتریان خود ایجاد کنند و ضمن کسب مزیت رقابتی، از رقبای جدا شوند. استفاده از نوآوری در بازاریابی کارآفرینانه، می‌تواند به کسب‌وکارهای اینترنتی کمک کند تا برند خود را ارتقا دهند و در میان رقبای متمایز ایجاد کنند. در این ارتباط ترویس و همکاران (Troise et al., 2022) در مطالعه خود بیان کرده‌اند که نوآوری و ایده‌پردازی در بازاریابی کارآفرینانه می‌تواند به کسب‌وکارهای اینترنتی کمک کند تا در مسیر موفقیت و رشد پایدار حرکت کنند و رقابتی‌ترین و فعال‌ترین بازاریابی را ارائه دهند. نیگام و شاتیل (Nigam & Shatila, 2024) نیز در مطالعه خود بیان کرده‌اند که نوآوری در بازاریابی کارآفرینانه می‌تواند به کسب‌وکارهای اینترنتی کمک کند تا محتوای منحصربه‌فرد و جذاب‌تری را ایجاد و به اشتراک بگذارند که این خود موجب افزایش نفوذ و شناخت برند می‌شود. پیشرو بودن عامل دیگری است که در این تحقیق شناسایی شد و شامل دو مفهوم عوامل درونی پیشرویی و عوامل بیرونی پیشرویی بود. در این خصوص می‌توان گفت که کسب‌وکارهای اینترنتی می‌توانند با رهبری تسهیل‌گرایانه و کنترل عوامل درونی پیشرو بودن و از طرفی با ارتباط فعال با محیط پیرامونی می‌توانند نبض بازار را کنترل کنند و عملکرد خود را بهبود ببخشند. در این ارتباط بریت و والکمن (Breit & Volkmann, 2024) ادعان داشتند از جمله شاخص‌های اصلی گرایش

کارآفرینانه، پیشگامی است. همچنین استاملر (Stamler, 2001) نیز بیان کرده است که پیشتاز بودن کسب‌وکارها ضمن ارتقاء مزیت رقابتی آن‌ها عملکرد بازاریابی را بهبود می‌بخشد. عامل دیگری که در این تحقیق شناسایی شد، مشتری محوری است که شامل دو مفهوم (پاسخگویی کارآمد و همگرایی) بود در این خصوص می‌توان گفت که کسب‌وکارهای اینترنتی می‌بایست نسبت به پاسخگویی به نیازهای مشتریان حساسیت لازم را داشته باشند و ضمن احترام به نظرات مشتریان و تعامل راهبردی با آن‌ها، برنامه‌های لازم برای وفاداری مشتریان داشته باشند. در این ارتباط سان و لی (Sun & Lee., 2022) در مطالعه خود بیان کرده‌اند که تمرکز بر مشتری و تعامل دوستانه با مشتریان در محیط‌های آنلاین بر موفقیت بازاریابی کسب‌وکارها تأثیر گذارند. مورای (Murray, 2018) نیز در مطالعه خود بیان کرده است که شناخت نیاز مشتریان و قدرت پاسخگویی سریع به آن‌ها موجب ترویج روابط مشتری-برند و در نهایت موفقیت بازاریابی آنلاین می‌شود. فرانکو و همکاران (Franco et al., 2022) در مطالعه خود بیان کرده‌اند که تمرکز بر مشتری و ایجاد ارزش برای مشتریان می‌تواند منجر به جذب و حفظ مشتریان و ایجاد رابطه مثبت با آن‌ها شود که تأثیر مستقیمی بر موفقیت بازاریابی دارد. اهرم سازی منابع با سه مفهوم بهینه‌سازی منابع، مدیریت منابع و کارکردگرایی منابع، عامل دیگری است که در این مطالعه شناسایی شده است. در این خصوص می‌توان گفت که کسب‌وکارهای اینترنتی می‌توانند با شناسایی منابع ناشناخته و به اشتراک‌گذاری منابع به بهینه‌سازی آن‌ها کمک کند و با تیم سازی و توانمندسازی رفتاری و شغلی، مدیریت منابع اثربخشی داشته باشند و با برون‌سپاری برخی منابع و فعالیت‌ها نیز به کارکردگرایی منابع کمک کند. اهرم سازی منابع موجب ایجاد مزیت رقابتی و ارتقاء توان رقابت‌پذیری کسب‌وکارها می‌شود. در این ارتباط واکر (Walker, 2015) در مطالعه خود بیان کرده است که اهرم سازی منابع، کارآفرینان را قادر می‌سازد منابع خود را با هدف دستیابی به هدف‌های بازاریابی بهینه‌تر بهره‌مند کنند. همچنین برلتون (Burlton, 2019) در مطالعه خود بیان کرده است که تیم سازی و مدیریت اثربخش منابع هر کسب‌وکار می‌تواند قدرت رقابت‌پذیری آن کسب‌وکار را ارتقاء دهد و این امر در کسب‌وکارهای آنلاین اهمیت مضاعفی دارد. فرهنگ با دو مفهوم هم‌افزایی و هم‌آفرینی، یکی از عوامل دیگری است که در این تحقیق به‌عنوان عامل تأثیرگذار بر موفقیت بازاریابی کارآفرینانه کسب‌وکارهای اینترنتی شناسایی شده است. در این خصوص می‌توان گفت که تعامل بین بازاریابی با کارآفرینی، نوآوری و ارزش آفرینی موجب ایجاد هم‌افزایی و ارتقاء توانمندی‌های کسب‌وکار می‌شود. در این ارتباط کارسون (Carsun, 2010) در مطالعه خود بیان کرده است که فرهنگ کارآفرینی و تعامل آن با اصول بازاریابی تعیین‌کننده مسیر رشد و توسعه کسب‌وکارهای اینترنتی است و می‌تواند از قابلیت‌های موفقیت آن‌ها بازتاب دهد. یکی دیگر از عوامل شناسایی شده و تأثیرگذار بر موفقیت بازاریابی کارآفرینانه در کسب‌وکارهای اینترنتی، استراتژی می‌باشد که دارای دو مفهوم همسان سازی و ارزیابی می‌باشد. در این خصوص می‌توان گفت که تناسب محیط و فرایند کسب‌وکار موجب ایجاد ذهنیت مشترک از کسب‌وکار می‌شود و از طرفی ارزیابی ادراک مشتریان، رقبا و ذینفعان نیز احتمال موفقیت بازاریابی کارآفرینانه در کسب‌وکارهای اینترنتی را افزایش می‌دهد. در این ارتباط نیگام و شاتیل (Nigam & Shatila, 2024) در مطالعه خود بیان کرده‌اند که کسب‌وکارهایی که از استراتژی‌های نوآورانه استفاده می‌کنند عملکرد بازاریابی بهتری دارند. همچنین فرانکو و همکاران (Franco et al., 2022) در مطالعه خود بیان کردند که استفاده از استراتژی‌های رقابتی و بهبود مزیت رقابتی پایدار بر عملکرد بازاریابی کسب‌وکارهای الکترونیکی تأثیر مثبت و معناداری دارد. تاکتیک‌های هوشمندانه عامل دیگری است که بر موفقیت بازاریابی کارآفرینانه در کسب‌وکارهای اینترنتی تأثیرگذار است. این عامل دارای سه مؤلفه فعالیت‌های پارتیزانی، بازاریابی همه‌مهمی و بازاریابی ویروسی می‌باشد. در این خصوص می‌توان گفت که با استفاده از ۱. فعالیت‌های پارتیزانی مثل غافلگیری مشتریان یا اجرای تبلیغات بجا و بهنگام، ۲. راهبردهای بازاریابی همه‌مهمی مثل، استفاده از خلاقیت و کارهای هیجان‌انگیز در ارائه تبلیغات و ۳. راهبردهای بازاریابی ویروسی مثل همگانی کردن تبلیغات و استفاده از مشتریان به‌عنوان مبلغ کسب‌وکار، عملکرد بازاریابی کارآفرینانه در کسب‌وکارهای اینترنتی موفقیت‌آمیز خواهد بود. در این ارتباط امیری و همکاران (Amiri et al., 2022) بیان کرده‌اند که استفاده از تاکتیک‌های بازاریابی مناسب و متنوع (مانند رسانه‌های اجتماعی، محتوا مارکتینگ و غیره) می‌تواند به جذب و حفظ مشتریان در محیط‌های آنلاین کمک کند. عامل دیگری که در این مطالعه شناسایی شد، ارزش آفرینی

است که دارای دو مفهوم (ارزش مالی و ارزش معنوی) بود. در این خصوص می‌توان گفت که خلق ارزش‌های مالی از جمله ارزش برای مشتریان، ارزش برای کارکنان و ارزش برای بازار و خلق ارزش معنوی، از جمله برآورده کردن خواسته‌های جامعه و تأمین ایده‌آل‌های مشتریان می‌توانند موجب موفقیت بازاریابی کارآفرینانه در کسب‌وکارهای الکترونیکی شوند. در این ارتباط نتایج تحقیق تونیتال (Maritz et al., 2011) حاکی از این بود که ارزش آفرینی به‌عنوان یکی از مؤلفه‌های اصلی بازاریابی کارآفرینانه دارای بیشترین اثربخشی در موفقیت کسب‌وکارهای نوظهور است، این در حالی است که تحقیق حاضر نشان داد ارزش آفرینی در سطح پنجم قرار دارد و بیشترین اثربخشی در موفقیت بازاریابی کارآفرینانه را ندارد. پان و همکاران (Pan et al., 2015) در مطالعه خود بیان کرده‌اند که ارزش آفرینی کسب‌وکارها با محوریت خلق ارزش برای مشتریان و بازار موجب بهبود توان رقابتی و در نهایت عملکرد بازاریابی در کسب‌وکارهای اینترنتی می‌شود. خاکزادیان و همکاران (Khakzadian et al., 2019) نیز بیان کرده‌اند که کسب‌وکارهای اینترنتی با ایجاد ارزش برای مشتریان، می‌توانند در جذب و حفظ مشتریان عملکرد بهتری داشته باشند. فناوری اطلاعات نیز عامل دیگری است که در این تحقیق شناسایی شده است. این عامل دارای دو مؤلفه بسترسازی وسیع و به‌روز بودن فناوری اطلاعات می‌باشد. در این خصوص می‌توان گفت که همگرایی با پیشرفت‌های فناوری و استانداردسازی آن، می‌تواند موجب ایجاد قابلیت جذب وسیع مخاطبان و تناسب فناوری اطلاعات و فرآیند کسب‌وکار شود و در نهایت عملکرد بازاریابی کارآفرینانه را در کسب‌وکارهای اینترنتی بهبود می‌بخشد. در این ارتباط سرو و همکارانش (Sarv et al., 2003) بهره‌گیری از فناوری‌های نوین و به‌روز در فرآیندهای بازاریابی می‌تواند به بهره‌وری و افزایش اثربخشی تدابیر بازاریابی کارآفرینانه کمک کند. رن و همکاران (Ren et al., 2020) نیز بیان کرده‌اند که به‌روز بودن بسترهای فناوری اطلاعات و استفاده از فناوری‌های نوین ارتباطی بر عملکرد بازاریابی کارآفرینانه تأثیر مثبت و معناداری دارد. عامل دیگری که در این مطالعه شناسایی شد، گستردگی ابزار بازاریابی با دو مفهوم سازگاری و هوشمندی است. در این خصوص می‌توان گفت که سازگاری در ابزارهای بازاریابی می‌تواند به کسب‌وکارهای اینترنتی کمک کند تا محتوای منحصربه‌فرد و جذاب‌تری را ایجاد و به اشتراک بگذارند که این موجب افزایش نفوذ و شناخت برند می‌شود. همچنین هوشمندی در ابزارهای بازاریابی نیز به کسب‌وکارهای اینترنتی کمک می‌کند تا رفتار مشتریان را بهتر پیش‌بینی کرده و استراتژی‌های بازاریابی را بر اساس این برآوردهای بهینه‌تر کنند. در این ارتباط هاملی (Hamali, 2015) در مطالعه خود بیان کرده‌اند که هوشمندی در کاهش تبلیغات و گسترش بازارها، دو عامل کلیدی در موفقیت بازاریابی کارآفرینانه می‌باشند. همچنین رن و همکاران (Ren et al., 2020) بیان کرده‌اند که کاهش هزینه‌های تبلیغاتی و استفاده از تبلیغات دهان‌به‌دهان توسط مشتریان بر عملکرد بازاریابی کارآفرینانه تأثیر گذارند. سرمایه‌گذاری مقرون‌به‌صرفه برای شروع نیز عامل دیگری است که در این تحقیق شناسایی شده است. این عامل دارای دو مفهوم مقرون‌به‌صرفه بودن و برتری سرمایه ذهنی می‌باشد. در این خصوص می‌توان گفت که مدیریت هزینه‌ها، استفاده از سرمایه‌های ذهنی نخبه و سرمایه‌گذاری در ابزارهای کم‌هزینه و اثربخش بازاریابی و کارآفرینی می‌تواند به موفقیت بازاریابی کارآفرینانه کمک کنند. در این ارتباط سیمپسون و همکاران (Simpson et al., 2022) سرمایه‌گذاری مناسب و جذب سرمایه‌های فکری نخبه و با تجربه در اعمال بازاریابی می‌تواند به تنوع و تطبیق با تغییرات مختلف بازار کمک کند و از موفقیت کسب‌وکار اطمینان حاصل کند. عامل دیگری که در این مطالعه شناسایی شد، انعطاف‌پذیری با دو مؤلفه سرعت و پیوستگی است. در این خصوص می‌توان گفت که انعطاف‌پذیری و سرعت پاسخگویی در بازاریابی کارآفرینانه می‌تواند نقش بسیار مهمی در موفقیت کسب‌وکارهای اینترنتی ایفا کند و آن‌ها را برای رشد و توسعه پایدار آماده کند. با انعطاف‌پذیری، کسب‌وکارهای اینترنتی می‌توانند به‌سرعت تغییرات در ترجیحات مشتریان را شناسایی کرده و به آن‌ها پاسخ دهند که این موجب افزایش رضایت مشتری و جذب مشتریان جدید می‌شود. با انعطاف‌پذیری و سرعت پاسخگویی، کسب‌وکارهای اینترنتی می‌توانند رقبای خود را پیش بگیرند و در مقابل تحولات بازار رویکردهای نوآورانه در بازاریابی ارائه دهند که این موضوع می‌تواند موفقیت آن‌ها را تضمین کند. در این ارتباط مظفری و همکاران (Mozafari et al., 2018) در مطالعه خود بیان کرده‌اند که انعطاف‌پذیری و سرعت

پاسخگویی در بازاریابی کارآفرینانه می‌تواند نقش بسیار مهمی در موفقیت کسب‌وکارهای اینترنتی ایفا کند و آن‌ها را برای رشد و توسعه پایدار آماده کند. جونز (Jones, 2011) در مطالعه خود بیان کرده است که کسب‌وکارهای اینترنتی باید انعطاف‌پذیری و سرعت را در بازاریابی به‌خوبی به‌کار بگیرند تا بتوانند توجه بیشتری را به خود جلب کرده و به‌عنوان رهبران بازار در نظر گرفته شوند. کولا و لاپول (Colla & Lapoule, 2020) نیز بیان کرده‌اند که با انعطاف‌پذیری و سرعت پاسخگویی، کسب‌وکارهای اینترنتی می‌توانند داده‌های بازاریابی را بلافاصله تجزیه و تحلیل کرده و استراتژی‌های منطقی‌تر و مؤثرتر اجرا کنند و عملکرد بازاریابی کارآفرینانه خود را ارتقاء می‌بخشند.

نتیجه‌گیری کلی: در خصوص شناسایی عوامل مؤثر بر موفقیت کسب‌وکارهای اینترنتی مطالعاتی در داخل و خارج از کشور انجام شده است، وجه تمایز تحقیق حاضر با مطالعات پیشین این است که در این تحقیق تأکید بر عوامل حیاتی موفقیت کسب‌وکارهای اینترنتی است و رویکرد ترکیبی (کیفی-کمی) با استراتژی مدل‌سازی ساختاری-تفسیری مورد استفاده قرار گرفته است. در این رویکرد علاوه بر شناسایی و دسته‌بندی عوامل موفقیت کسب‌وکارهای اینترنتی، عوامل مذکور سطح‌بندی می‌شوند و متغیرهای پایه و اساسی نیز مشخص می‌شوند. لذا تحقیق حاضر دانشی را به دانش قبلی حوزه بازاریابی کارآفرینانه در کسب‌وکارهای اینترنتی اضافه می‌کند.

پیامدهای مدیریتی: مدیران کسب‌وکارهای اینترنتی از نتایج تحقیق حاضر می‌توانند به‌صورت کاربردی استفاده نمایند. با بهره‌گیری از نتایج این تحقیق و پیاده کردن الگوهای موفقیت، کسب‌وکارهای اینترنتی می‌توانند رقابت‌پذیری خود را افزایش دهند و موقعیت قوی‌تری در بازار اینترنتی برای خود ایجاد کنند. همچنین با انطباق با الگوی موفقیت، تحقیق حاضر در بازاریابی کارآفرینانه، کسب‌وکارهای اینترنتی می‌توانند بهبود رویکردها و راهکارهای نوآورانه در بازاریابی خود را تقویت کنند. از آنجایی که بازاریابی کارآفرینانه توانسته روی موفقیت کسب‌وکارهای اینترنتی اثربخش باشد، پیشنهاد کاربردی زیر مطرح می‌شود:

در مورد ریسک‌پذیری کسب‌وکارها پیشنهاد می‌شود که:

☞ مدیران کسب‌وکارهای اینترنتی می‌توانند ریسک‌پذیری را با تصمیم‌گیری عقلانی و آینده‌نگری در زمینه‌های مختلف تمرین کنند

☞ انجام آزمایش‌ها و تست‌های مداوم برای شناخت بهتر بازار و مشتریان و تغییرات آن

☞ آموزش و تشویق تیم به اتخاذ ریسک‌های سازنده و نوآورانه در فعالیت‌های بازاریابی

در مورد اهرم سازی منابع پیشنهاد می‌شود که کسب‌وکارها اقدامات زیر را انجام دهند:

☞ توجه به بهره‌وری و افزایش اهرم‌های مختلف به‌منظور بهبود فعالیت‌های بازاریابی

☞ ارزیابی منابع مالی و انسانی با توجه به اولویت‌های بازاریابی برای بهبود استفاده از آن‌ها

در خصوص گستردگی ابزار پیشنهاد می‌شود که کسب‌وکارها اقدامات زیر را مورد توجه قرار دهند:

☞ استفاده از تاکتیک‌های بازاریابی متنوع و تنوع در استفاده از ابزارهای مختلف برای دستیابی به مخاطبان متنوع در دنیای اینترنت

☞ توسعه حضور آنلاین و استفاده از رسانه‌های اجتماعی به‌عنوان یکی از ابزارهای اصلی بازاریابی

در مورد ارزش آفرینی کسب‌وکارها پیشنهاد می‌شود که اقدامات زیر انجام شود:

☞ فعالیت‌های بازاریابی باید بر ایجاد ارزش برای مشتریان متمرکز شود

☞ گوش به زیر برای شناخت نیازها و خواسته‌های مشتریان و تنظیم استراتژی‌های بازاریابی بر اساس این نیازها

در خصوص عامل فرهنگ پیشنهاد می‌شود که کسب‌وکارها اقدامات زیر را انجام دهند:

☞ تقویت فرهنگ کارآفرینی، همکاری و نوآوری در تیم بازاریابی

☞ تعیین استراتژی‌های بازاریابی مبتنی بر اهداف کلان کسب‌وکار و تطابق با فرهنگ سازمانی

در خصوص فناوری اطلاعات به کسب‌وکارها پیشنهاد می‌شود که موارد زیر را مد نظر قرار دهند:

بهره بردن از فناوری‌های مدرن برای بهبود فرآیندهای بازاریابی، تحلیل داده‌ها و ارتباط با مشتریان
 هماهنگی استراتژی بازاریابی با تکنولوژی جدید و افزایش انعطاف‌پذیری در استفاده از فناوری‌های نوین
 در خصوص استفاده از تاکتیک‌های هوشمند به کسب‌وکارها پیشنهاد زیر توصیه می‌شود:
 مدیران کسب‌وکارهای اینترنتی می‌توانند با استفاده از استراتژی‌های همسان سازی و ارزیابی عملکرد، موفقیت بازاریابی
 کارآفرینانه را در کسب‌وکار خود رقم بزنند
 استفاده از تاکتیک‌های پارتیزانی، بازاریابی ویروسی و همه‌پای به‌عنوان شیوه‌های کمکی بازاریابی کارآفرینانه توصیه
 می‌شود
 در مورد نوآوری کسب‌وکارها پیشنهاد می‌شود که اقدامات زیر انجام شود:
 پیشنهاد ایده‌های جدید و نوآورانه برای جذب مشتریان و ایجاد ارزش برای آن‌ها
 برقراری همکاری با استارت‌آپ‌ها برای بهره‌مندی از ایده‌ها و فناوری‌های نوین
 ایجاد فضا و فرهنگی برای پذیرش ایده‌های جدید و اشتیاق به ایجاد نوآوری در محصولات و خدمات
 در مورد فرصت‌طلبی کسب‌وکارها پیشنهاد می‌شود:
 پیگیری بسته‌های فرصت مبتنی بر داده‌ها و تحلیل‌های بازاریابی برای شناسایی فرصت‌های جدید
 انجام تحقیقات دقیق در بازار و پیش‌بینی روندهای آینده برای شناسایی فرصت‌های نو
 در مورد پیشرو بودن کسب‌وکارها پیشنهاد می‌شود که موارد زیر مورد بررسی قرار گیرند:
 پیشنهاد می‌شود مدیران کسب‌وکارهای اینترنتی با ادراک محیطی و ادراک زمانی، دست به‌گزینش فرصت‌های موجود
 در بازار بزنند
 عمل به‌سرعت در بهره‌گیری از فرصت‌ها و ایده‌های نو و پیشرو برای بازسازی و بهبود کسب‌وکار
 در مورد مشتری محوری کسب‌وکارها پیشنهاد‌های زیر توصیه می‌شود:
 با پاسخگویی کارآمد و همگرایی با نیازهای مشتریان، مدیران کسب‌وکارهای اینترنتی قادر خواهند بود مشتری مداری
 را در سطوح بالا تجربه کنند
 برقراری ارتباط نزدیک با مشتریان برای درک بهتر نیازها و خواسته‌ها و ارائه خدمات متناسب
 در مورد عامل سرمایه‌گذاری به کسب‌وکارها پیشنهاد‌های زیر توصیه می‌گردد:
 سرمایه‌گذاری در توسعه فعالیت‌های بازاریابی و بهبود سیستم‌ها و فرآیندهای مربوطه
 سرمایه‌گذاری در خصوص فناوری‌های نو و تجهیزات و زیرساخت‌های آنلاین
 در مورد انعطاف‌پذیری به کسب‌وکارها پیشنهاد‌های زیر توصیه می‌شود:
 بررسی و تطبیق سرمایه‌گذاری‌ها با نیازها و اولویت‌های بازاریابی به‌منظور افزایش کارایی و انعطاف‌پذیری بیشتر
 تمرکز بر خدمات مشتری محور برای بهبود پاسخگویی به نیازهای مشتریان و افزایش انعطاف‌پذیری
 تقسیم وظایف و اختیارات به تیم‌ها و افراد مختلف برای اتخاذ تصمیم‌های سریع و انعطاف‌پذیر
 در مورد استراتژی مورد استفاده کسب‌وکارهای اینترنتی پیشنهاد‌های زیر توصیه می‌گردد:
 استفاده از استراتژی‌های منحصربه‌فرد و خلاق و متمایز از رقبا
 استراتژی بازاریابی مطابق با عوامل مختلف بیرونی کسب‌وکار را در مقابل ریسک‌ها و تهدیدات مواجهه قرار داده و راه‌های
 کاهش آن‌ها را ارائه دهند.

References

- Aghajani, H., & Shariati, Z. (2019). Explaining the evolutionary process and the factors affecting the e-business model in Iranian startups. *Journal of Management Improvement*, 14(1), 127-144. Doi: 10.22034/JMI.2020.106794. [In Persian]
- Amiri, Y., Salarzahi, H., & Parish, R. (2022). Identifying and prioritizing factors affecting the implementation of e-business in small and medium-sized companies using fuzzy MADM. *Change Management Journal*, 3 (6), 55-80. <https://doi.org/10.22067/pmt.v0i0.15937>. [In Persian]
- Amjad, T., Dent, M. M., & Abu Mansor, N. N. (2023). A bibliometric analysis and text mining of the entrepreneurial marketing domain: emerging trends and future research directions. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 25 (3), 393-409. <https://doi.org/10.1108/JRME-03-2021-0032>. [In Persian]
- Anvari, A. F., Alizadeh Thani, M., Shirkhodaei, M., & Valipour Khatir, M. (2018). Identifying the success factors of the Alibaba Internet company. *Human Resource Management Research*, 9(4), 2-22. <http://ormr.modares.ac.ir/article-28-33652-fa.html>. [In Persian]
- Azar, A., & Bayat, K. (2009). Designing a business process-oriented model with an interpretive structural modeling approach. *Journal of Information Technology Management*, 1(1), 3-18. [In Persian]
- Azar, A., Gholamzadeh, R., & Qanawati, M. (2013). *Path-structural modeling in management (2th ed)*, Tehran: Negah Danesh Publications. [In Persian]
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). *Using thematic analysis in psychology*. *Qualitative Research in Psychology*, 3, 77-10.
- Breit, L. A., & Volkmann, C. K. (2024). Recent developments in entrepreneurial marketing: systematic literature review, thematic analysis and research agenda. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 26(2), 228-256. <https://doi.org/10.1108/JRME-11-2022-0136>
- Burlton, R. T. (2019). *Business process management: Profiting from ISM*. Indianapolis: Sams.
- Carsun, D. (2010). Interface research: A commentary on a commenter—ten years on. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 12(1), 8-10.
- Colla, E., & Lapoule, P. (2020). The multi-channel impact on the sales forces management. *International Journal of Retail and Distribution Management*, 44(3), 248-265.
- Cross, D. M., Lepage, F., & Ghosh, J. (2019). California's Contributions to the US Export Profile. *Western Journal of Human Resource Management*, 12(3), 16-21.
- Franco, M., de Fátima Santos, M., Ramalho, I., & Nunes, C. (2022). An Exploratory Study of Entrepreneurial Marketing in SMEs: The Role of the Founder-Entrepreneur. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 21(2), 265- 283.
- Gruber, M. (2004). Marketing in New Ventures: Theory and Empirical Evidence. *Schmalenbach Business Review*, 56, 164-199.
- Haji Gholamreza, N., & Matinpour, M. (2016). Identifying factors affecting the success of electronic businesses with electronic trust symbol in Iran. *the second international conference on management and accounting, Tehran*. <https://civilica.com/doc/642934>. [In Persian]
- Hamali, S. (2015). The Effect of Entrepreneurial Marketing on Business Performance: Small Garment Industry in Bandung City, Indonesia. *Developing Country Studies*, 5(1), 24- 30.
- Javadian, G., Nair, A., Ahlstrom, D., Moghaddam, K., Chen, L.-W., & Lee, Y. (2023). Transitional entrepreneurship: unleashing entrepreneurial potential across numerous challenging contexts. *New England Journal of Entrepreneurship*, 26(2), 78-87. <https://doi.org/10.1108/NEJE-12-2023-103>.
- Jones, R., & Rowley, J. (2011). Entrepreneurial marketing in small businesses: A conceptual exploration. *International Small Business Journal*, 29(1), 25-36.
- Khakzadian, S., Fatahi, M., & Salehi, M. (2019). Presenting an entrepreneurial marketing model to improve innovative performance from the perspective of university faculty members: a qualitative paradigm. *Journal of Law Education*, 7(25), 224-254. 20.1001.1.23829613.1399.8.28.10.4. [In Persian]
- Khan, H., Mavondo, F., & Zahoor, N. (2022). Integration of outside-in and inside-out entrepreneurial marketing capabilities, marketing agility and resources for entrepreneurial firm performance. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 23(1), <https://doi.org/10.1108/IJEBr-02-2022-0193>.
- Kowalik, I., Danik, L., & Pleśniak, A. (2022). Entrepreneurial marketing orientation of the Polish and Finnish SMEs and its environmental determinants. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 37(13), 167-181. <https://doi.org/10.1108/JBIM-07-2021-0333>.
- Li, W., Ming, H., & Song, J. (2024). Live in the present" or "focus on the future": the effects of ambidextrous marketing capabilities on entrepreneurial performance. *European Journal of Innovation Management*, 27(4), 1362-1380. <https://doi.org/10.1108/EJIM-04-2022-0187>.

- Mahdi, A., Crick, D., Crick, J.M., Lamine, W., & Spence, M. (2024). A study of entrepreneurial marketing activities and firm performance in an immediate post-COVID-19 era: the moderating role of coopetition. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 30 (6), 1527-1552. <https://doi.org/10.1108/IJEBR-07-2023-0743>.
- Maritz, A., Frederick, H. & Valos, M. (2011). A discursive approach to entrepreneurial marketing: Integrating academic and practice theory. *Small Enterprise Research*, 17(1): 74- 86.
- Martin, D., Jovalgi, M. (2016). The entrepreneurial marketing mix. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 12(4), 391-403.
- Mozafari, M., Ajali, M., & Garnei, R. (2018). The relationship between entrepreneurial orientation, marketing ability and company performance with the moderating role of competitive intensity in the field of information and communication technology and computer software. *Smart Business Management Studies*, 7(27), 59-102. <https://doi.org/10.22054/ims.2018.9984>. [In Persian]
- Murray, J. (1981). Marketing is home for the entrepreneurial process. *Industrial Marketing Management*, 10(2), 93-99. [https://doi.org/10.1016/0019-8501\(81\)90002-X](https://doi.org/10.1016/0019-8501(81)90002-X).
- Murray, J. (2018). Market orientation and performance of export ventures: The process through marketing capabilities and competitive advantages. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 39. 252-269.
- Nigam, N., & Shatila, K. (2024). Entrepreneurial intention among women entrepreneurs and the mediating effect of dynamic capabilities: empirical evidence from Lebanon. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 30(4), 916-937. <https://doi.org/10.1108/IJEBR-07-2023-0690>.
- Nurcahyo, R., & Putra, M. I. (2020). Characteristics of Startup Company and Its Strategy: Analysis of Indonesia Fashion Startup Companies. *Int. J. Eng. Technol.* 7, 44-47.
- Pan, Y., Jackson, P., & Limburg, D. (2015). Value Creation Logics: A UK Case Study. *UK Academy for Information Systems Conference Proceedings*, 19(1), 293-304. <https://aisel.aisnet.org/ukais2015/19>.
- Ren, D., Stephan, U., & Gorgievski, M. (2020). More than money: Developing an integrative multi-factorial measure of entrepreneurial success. *International Small Business Journal*, 34(8), 1098-1121.
- Ren, G., & Aicejerik, A. R. (2018). Relationships, marketing and small business: an exploration of links in theory and practice. *Qualitative Market Research*, 7(3), 228-232.
- Rex, D. (2021). Interface research: A commentary on a commenter—ten years on. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 12(1), 8-10.
- Rezaee, R., Mongoli, N., & Safa, L. (2014). Investigating the concept and dimensions of entrepreneurial marketing and its impact on small and medium businesses. *Journal of Entrepreneurship Studies and Sustainable Agricultural Development*, 2(2), 1-16. [In Persian]
- Rizvani, M., khodadadhosseini, S., Mohammadtaghi, T. (2018). Conceptual mapping of social capital in entrepreneurial marketing. *Human Resource Management Research*, 2(1), 67-90. <http://ormr.modares.ac.ir/article-28-12309-fa.html>. [In Persian]
- Robledo, S., Vasquez, J. E., Duque-Méndez, N. D., & Duque-Urbe, V. (2023). Networking as an entrepreneurial marketing tool: the link between effectuation and word of mouth. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 25(2), 270-285. <https://doi.org/10.1108/JRME-08-2020-0112>.
- Sahu, C. K., & Panda, R. K. (2024). Entrepreneurial marketing practices and manufacturing venture performance during a pandemic: the mediating role of innovation. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 45(2), 413-422. <https://doi.org/10.1108/JSBED-07-2022-0312>.
- Sarv, F., & Mingk, R. (2003). e-loyalty-Elusive Ideal or Competitive Edge?. *Communication of ACM*, 46, 184-191.
- Sebora, H. (2009). Contingent reward transactional leadership, work attitudes, and organizational citizenship behavior: The role of procedural justice climate perceptions and strength, *The Leadership Quarterly*. 19(3), PP. 251-265.
- Simpson, M., Taylor, N., & Padmore, J. (2022). Marketing in SME: an Introduction. Entrepreneurship Marketing Principle and Practice of SME Marketing. *Routledge*, 1-10.
- Stamler, B. (2001). Companies are developing brand messages as a way to inspire loyalty among employees. *New York Times*, 21(3), 42-72.
- Sun, Y., & Lee, E. (2022). Entrepreneurial marketing of small and medium-sized suppliers enhancing technological capability: lessons from industrial suppliers in South Korea. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 54, 511-524. <https://doi.org/10.1108/IJEBR-01-2022-0026>.
- Sutikno, S. (2019). Physics Learning Integrated Science, Technology, Entrepreneurship. *International Journal of Advanced Multidisciplinary Scientific Research*, 2 (12), 1- 16. 10.31426/ijamsr.2019.2.12.2511.
- Sutiksno, D. U., Ahmar, A. S., Makasar, U. N., Setyawati, I. I., Noch, I. M. Y., & Pattiasina, V. (2019). Market Orientation and Distinctive Competence Toward Service Mix On Study Programs Of Higher Education In

- Maluku, Indonesia. *Journal of Entrepreneurship Education*, 22(1), 1-5.
- Troise, C., Tani, M., Matricano, D., & Ferrara, E. (2022). Guest editorial: Digital transformation, strategic management and entrepreneurial process: dynamics, challenges and opportunities, *Journal of Strategy and Management*, 15(3), 329-334. <https://doi.org/10.1108/JSMA-08-2022-363>.
- Walker, M. (2015). Europe Inc. gets an about-face from politicians. *The Wall Street Journal*, April 20, sec. A.
- Wijekoon, S., O'Casey, A., & Vesal, M. (2024). The impact of entrepreneurial marketing on new venture brand image and performance: a capability perspective. *European Journal of Marketing*, 61(4), 76-91. <https://doi.org/10.1108/EJM-07-2022-0568>.
- Yaghoubi Farani, A., Mohammadalipour Malekshah, I., Karimi, S., & Abdollahzadeh, G. (2023). The effect of entrepreneurial marketing on greenhouse performance in Mazandaran province. *Journal of Entrepreneurship Research*, 1 (2), 57-70. doi: 10.22034/JER.2022.698502. [In Persian]
- Zarei, B., & Fatemi, M. (2009). Identifying factors affecting the success and failure of internet businesses in Iran. The first annual conference of management, innovation and entrepreneurship. <https://civilica.com/doc/108278>. [In Persian]
- Zhu, X., Liu, Y., He, M., Luo, D., & Wu., Y. (2019). Entrepreneurship and industrial clusters: evidence from China industrial census. *Small Bus Econ*, 52,595–616. <https://doi.org/10.1007/s11187-017-9974-3>.