

# Developing a Localized Entrepreneurial Marketing Model to Overcome Contextual Factors in Iranian Developing a Localized Entrepreneurial Marketing Model in Iranian Startups Using an Exploratory Mixed-Methods Approach

Reza Arabgari<sup>1</sup>, Hormoz Mehrani<sup>2</sup> , Narges Hasanmoradi<sup>3</sup>, Zahra Alipourdarvishi<sup>3</sup> 

1- PhD Student of Business Administration, Majoring in Marketing, North Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

2- Assistant Professor, Management Department of Ghazali Qazvin Institute of Higher Education, Qazvin, Iran

3- Associate Professor, Department of Management, North Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

## Receive:

14 September 2024

## Revise:

15 November 2024

## Accept:

02 December 2024

## Abstract

This study aims to develop a native entrepreneurial marketing model for Iranian startups using a mixed heuristic approach. In this regard, the role of causal, contextual, and intervening factors in the formation and implementation of entrepreneurial marketing strategies was examined, and a model appropriate to the cultural and economic characteristics of Iran was designed. In the qualitative part of the research, using the grounded theory method and content analysis, 33 key categories were identified in the form of causal, contextual, intervening, strategies, and consequences conditions. Semi-structured interviews were conducted with 18 marketing and entrepreneurship experts. In the quantitative part, data from a researcher-made questionnaire was collected from 340 startup managers in Tehran, and the validity of the model was examined through structural equation modeling and SmartPLS software. The findings showed that innovation, customer orientation, and networking as causal factors; and factors such as technology infrastructure, government support, public culture, and employee behavior in contextual and intervention roles have a significant impact on entrepreneurial marketing strategies. These strategies include new marketing, training, digitalization, customization, and inter-organizational partnerships, which ultimately lead to outcomes such as organizational agility, enhanced customer engagement, opportunity discovery, and improved business performance. This indigenous model, emphasizing the specific characteristics of Iran's entrepreneurial ecosystem, can be an effective tool for guiding government policymaking, accelerator support programs, and startup management decisions. The findings also indicate that a smart combination of contextual and strategic factors can lead to sustainable competitive advantage and improve the position of startups in domestic and international markets.

## Keywords:

Entrepreneurial Marketing, Business Performance Improvement, Innovative Companies, Mixed Heuristic Method

Please cite this article as (APA): Arabgari, R., Mehrani, H., Hasanmoradi, N. and Alipourdarvishi, Z. (2024). Developing a Localized Entrepreneurial Marketing Model to Overcome Contextual Factors in Iranian Developing a Localized Entrepreneurial Marketing Model in Iranian Startups Using an Exploratory Mixed-Methods Approach. *Journal of New Approaches in Management and Marketing*, 3(3), 47-69.



<https://doi.org/10.22034/jnamm.2025.499650.1066>



Authors retain the copyright and full publishing rights.

Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

**Publisher:** Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business

**Corresponding Author:** Hormoz Mehrani

**Email:** [larabgari@gmail.com](mailto:larabgari@gmail.com)

## **Introduction**

This research aims to develop a native entrepreneurial marketing model for Iranian startups using a mixed heuristic approach. This study examines the causal, contextual, and intervening factors in the formulation and implementation of entrepreneurial marketing strategies and presents a model appropriate to the economic and cultural characteristics of Iran. The research approach consists of two qualitative and quantitative parts. In the qualitative part, grounded theory and content analysis were used to identify key factors affecting entrepreneurial marketing. In this stage, semi-structured interviews were conducted with 15 entrepreneurial marketing experts and an initial model was designed. In the quantitative part, data collected from 340 startup managers were analyzed and the proposed model was validated using structural equation modeling. To increase the accuracy of the analysis, SmartPLS software was used and the validity and reliability of the measurement tools were carefully examined. The findings showed that innovation, customer orientation, and networking play a key role in the development of entrepreneurial marketing strategies. Also, government support, economic infrastructure, and public culture as contextual factors, and digital technologies, organizational culture, and employee behavior as intervening factors have a significant impact on the implementation of this model. The results indicate that the interaction between these factors and the adopted strategies improves the performance of startups in challenging environments. Entrepreneurial marketing strategies enhance the financial and competitive growth of startups by increasing organizational agility, improving interaction with customers, and identifying new opportunities. This study provides recommendations for business managers and policymakers to optimize their marketing strategies by focusing on innovation, customer orientation, and networking. It is suggested that future studies examine the role of advanced technologies such as artificial intelligence, big data analytics, machine learning, and augmented reality in optimizing entrepreneurial marketing models to ensure the model's adaptability to future changes.

## **Theoretical Framework**

Given the specific characteristics of today's world, including rapid change, increasing complexity, and increasing competition, as well as the inefficiency of traditional methods such as strategic planning and classic market forecasts, it has become necessary to pay attention to new methods to overcome these changes. In the world of modern businesses, startups are recognized as the main players in the innovative economy, which seek to create value and gain market share by utilizing new technologies and flexible business models. However, the survival and growth of these new companies in an environment characterized by economic uncertainty, rapid technological change, and intense competition is a serious challenge. In such circumstances, startups need innovative strategies that are adaptable to their environment to survive and grow in competitive markets.

One of the most effective strategies for startup growth in uncertain times is entrepreneurial marketing, which, due to its flexible and opportunity-oriented nature, allows startups to be more agile in the face of environmental changes and challenges and to benefit from sustainable competitive advantages. Unlike traditional marketing, which emphasizes long-term planning and specific processes; entrepreneurial marketing, as a dynamic model, focuses on identifying new opportunities, taking targeted risks, innovating in service delivery, and creating value for customers. These characteristics are especially important for startups in the early stages of development, as limited financial and human resources and an uncertain market environment force them to adopt more flexible approaches.

## **Entrepreneurial Marketing**

Entrepreneurial marketing refers to processes in which entrepreneurs use innovative methods to develop the market, establish effective relationships with customers, and achieve new business opportunities. Unlike traditional models that focus on exploiting existing resources, this approach emphasizes innovation, courage in facing risks, and flexibility in decision-making. Many studies have shown that the use of entrepreneurial marketing can improve financial performance, increase market share, and enhance the competitive position of companies.

However, existing entrepreneurial marketing models are mainly designed based on data and conditions of developed countries, and their localization is challenging for countries like Iran that face their own economic, infrastructural, and cultural limitations. Therefore, the need to develop a local model for entrepreneurial marketing in Iranian startups is strongly felt; a model that, while taking into account the environmental characteristics of Iran, has modern research approaches for scientific and operational structuring.

### **Startup**

Startups operate in highly variable and uncertain conditions as new businesses trying to meet market needs in a different way by offering new products or services. These companies usually face high risk, limited resources and ambitious goals. In fact, what distinguishes a startup from other businesses is its innovative, risk-taking and opportunistic nature. Successful startups usually operate on the basis of a creative human team, a collaborative culture and an approach based on experimentation and learning.

On the other hand, marketing in startups does not simply mean advertising and sales, but has a deeper meaning that includes a precise understanding of customer needs, designing a differentiated value proposition, creating a unique customer experience and developing long-term relationships. In this direction, digital technologies, data analysis and new communication tools play an important role in enhancing the effectiveness of entrepreneurial marketing. Therefore, the present study is trying to identify the influential components in the Iranian space, to design a comprehensive model for entrepreneurial marketing in startups that not only has a strong theoretical support, but also can be used and implemented in practice by managers.

### **Research Methodology**

In this regard, the present study has used a mixed heuristic methodology. In the qualitative part, data were collected using semi-structured interviews with 18 experts in the fields of marketing, entrepreneurship, and startup management. Data analysis was conducted using the grounded theory method in three stages of open, axial, and selective coding, as a result of which 33 key categories were identified in the form of five main components: causal conditions, contextual conditions, intervening factors, strategies, and consequences. Then, based on these components, an initial conceptual model was designed that served as the basis for the quantitative part of the research.

In the quantitative part, in order to empirically evaluate the model, a researcher-made questionnaire was designed and distributed among 340 startup managers active in Tehran. The collected data were analyzed using SmartPLS software and structural equation modeling method. The results of data analysis confirmed the proposed model and showed that the identified dimensions have statistical validity and reliability.

### **Research findings**

The findings indicated that the variables of innovation, customer orientation, and networking have the greatest impact in the causal dimension. In the contextual dimension, structural

factors such as government support, information technology infrastructure, and general culture of society play an important role in shaping the entrepreneurial marketing context. Also, in the intervention dimension, organizational culture, leadership style, and employee behavior play a facilitating and reinforcing role in implementing strategies. The identified strategies also included innovative marketing, process digitization, service personalization, brand development, employee training, and creating strategic partnerships. These strategies ultimately led to outcomes such as increasing organizational agility, improving customer interaction, discovering market opportunities, and improving the financial and competitive performance of startups. In fact, this model is able to pave the way for the development of new businesses in volatile markets by considering the link between intra-organizational and environmental variables. On the other hand, the analysis of the research results showed that integrating innovative strategies with capable human resources and a learning organizational culture can increase the capacity for adaptation and innovation at different organizational levels.

### **Conclusion**

This indigenous entrepreneurial marketing model is not only designed to suit the specific conditions and challenges of the Iranian entrepreneurial ecosystem, but also has the ability to be applied practically at different decision-making levels. From a theoretical perspective, the present study has contributed to the enrichment of the entrepreneurial marketing literature in the context of developing countries by providing a comprehensive framework. From a practical perspective, the research results can be used by policymakers, managers, and young entrepreneurs.

Finally, the present study suggests that in future studies, the role of emerging technologies such as artificial intelligence, big data analysis, augmented reality, and blockchain in the design and implementation of entrepreneurial marketing strategies be examined. Also, conducting comparative research among developing countries can lead to the identification of common patterns or significant differences. Focusing on developing dynamic models that are adaptable to environmental and technology-driven changes will be valuable avenues for continuing this line of research.

# توسعه مدل بومی بازاریابی کارآفرینانه در استارت‌آپ‌های ایرانی با متد آمیخته اکتشافی

رضا عربگری<sup>۱</sup>، هرمز مهرانی<sup>۲</sup> ID، نرگس حسن مرادی<sup>۳</sup>، زهرا علیپور درویشی<sup>۳</sup> ID

۱- دانشجوی دکتری مدیریت بازرگانی، گرایش بازاریابی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران شمال، تهران، ایران

۲- استادیار، گروه مدیریت، موسسه آموزش عالی غزالی، قزوین، تهران، ایران

۳- دانشیار، گروه مدیریت، واحد تهران شمال، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

## چکیده

این پژوهش با هدف توسعه یک مدل بومی بازاریابی کارآفرینانه برای استارت‌آپ‌های ایرانی با استفاده از رویکرد آمیخته اکتشافی انجام شده است. در این راستا، نقش عوامل علی، زمینه‌ای و مداخله‌گر در شکل‌گیری و اجرای راهبردهای بازاریابی کارآفرینانه بررسی شده و مدلی متناسب با ویژگی‌های فرهنگی و اقتصادی ایران طراحی گردید. در بخش کیفی پژوهش، با بهره‌گیری از روش نظریه داده‌بنیاد و تحلیل مضمون، ۳۳ مقوله کلیدی در قالب شرایط علی، زمینه‌ای، مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها شناسایی شد. مصاحبه‌های نیمه‌ساخت‌یافته با ۱۸ تن از متخصصان بازاریابی و کارآفرینی انجام شد. در بخش کمی، داده‌های حاصل از پرسشنامه محقق‌ساخته بین ۳۴۰ مدیر استارت‌آپی در تهران جمع‌آوری شده و از طریق مدل‌سازی معادلات ساختاری و نرم‌افزار SmartPLS اعتبار مدل بررسی گردید. یافته‌ها نشان داد که نوآوری، مشتری‌مداری و شبکه‌سازی به عنوان عوامل علی، و عواملی مانند زیرساخت‌های فناوری، حمایت‌های دولتی، فرهنگ عمومی و رفتار کارکنان در نقش زمینه‌ای و مداخله‌گر، تأثیر معناداری بر راهبردهای بازاریابی کارآفرینانه دارند. این راهبردها شامل بازاریابی نوین، آموزش، دیجیتالی‌سازی، سفارشی‌سازی و مشارکت‌های بین‌سازمانی هستند که در نهایت منجر به پیامدهایی نظیر چابکی سازمانی، ارتقاء تعامل با مشتریان، کشف فرصت‌ها و بهبود عملکرد کسب‌وکار می‌گردند.

این مدل بومی با تأکید بر ویژگی‌های خاص اکوسیستم کارآفرینی ایران، می‌تواند ابزاری مؤثر برای هدایت سیاست‌گذاری‌های دولتی، برنامه‌ریزی‌های حمایتی شتاب‌دهنده‌ها، و تصمیم‌گیری‌های مدیریتی استارت‌آپ‌ها باشد. همچنین، یافته‌ها بیانگر آن است که ترکیب هوشمندانه میان عوامل زمینه‌ای و راهبردی، می‌تواند موجب مزیت رقابتی پایدار و بهبود جایگاه استارت‌آپ‌ها در بازارهای داخلی و بین‌المللی شود.

تاریخ دریافت: ۲۴ شهریور ۱۴۰۳

تاریخ بازنگری: ۲۵ آبان ۱۴۰۳

تاریخ پذیرش: ۱۲ آذر ۱۴۰۳

## کلید واژه‌ها:

بازاریابی کارآفرینانه،  
بهبود عملکرد کسب و کار،  
شرکت‌های نوآفرین،  
متد آمیخته اکتشافی

لطفاً به این مقاله استناد کنید (APA): عربگری، رضا، مهرانی، هرمز، حسن مرادی، نرگس و علیپور درویشی، زهرا. (۱۴۰۳). توسعه مدل بومی بازاریابی کارآفرینانه در استارت‌آپ‌های ایرانی با متد آمیخته اکتشافی. فصلنامه رویکردهای نوین در مدیریت و بازاریابی، ۳(۳)، ۴۷-۶۹.

doi: https://doi.org/10.22034/jnamm.2025.499650.1066



Authors retain the copyright and full publishing rights.  
Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

ناشر: مرکز پژوهشی مطالعات مدیریت منابع و کسب و کار دانش محور

نویسنده مسئول: هرمز مهرانی

ایمیل: larabgari@gmail.com

## مقدمه

با توجه به ویژگی‌های خاص جهان امروز، از جمله تغییر و تحولات سریع، پیچیدگی‌های فزاینده و رقابت روزافزون و همچنین ضعف شیوه‌های سنتی از قبیل برنامه‌ریزی استراتژیک، تحقیقات و پیش‌بینی‌های بازار، توجه به شیوه‌های جدید - جهت فائق آمدن بر این تغییرات - ضروری گشته است. در دنیای کسب و کارهای نوین، استارت‌آپ‌ها به عنوان بازیگران اصلی اقتصاد نوآورانه شناخته می‌شوند که با بهره‌گیری از فناوری‌های جدید و مدل‌های کسب و کار انعطاف‌پذیر، به دنبال ایجاد ارزش و کسب سهم بازار هستند. باین حال، بقا و رشد این شرکت‌های نوپا در محیطی که عدم قطعیت‌های اقتصادی، تغییرات سریع فناوری و شدت رقابت از ویژگی‌های بارز آن است، چالشی جدی محسوب می‌شود. در چنین شرایطی، استارت‌آپ‌ها برای بقا و رشد در بازارهای رقابتی نیازمند استراتژی‌های نوآورانه و سازگار با محیط خود هستند. یکی از مؤثرترین این استراتژی‌ها، بازاریابی کارآفرینانه است که به دلیل ماهیت انعطاف‌پذیر و فرصت‌محور خود، به شرکت‌های نوپا امکان می‌دهد تا در مواجهه با عدم قطعیت‌های بازار، چابک‌تر عمل کرده و از مزایای رقابتی پایدار بهره‌مند شوند (Pratminingsih et al., 2013). برخلاف بازاریابی سنتی که بیشتر بر برنامه‌ریزی‌های بلندمدت و فرایندهای مشخص تأکید دارد، بازاریابی کارآفرینانه به عنوان یک الگوی پویا، بر شناسایی فرصت‌های جدید، ریسک‌پذیری و نوآوری تمرکز دارد (Nwankwo & Kanyangale, 2020). این ویژگی‌ها به خصوص در استارت‌آپ‌هایی که در مراحل اولیه توسعه هستند، اهمیت بالایی دارد، زیرا منابع محدود و فضای نامطمئن بازار، آن‌ها را ناگزیر به اتخاذ رویکردهای انعطاف‌پذیرتر می‌کند.

بازاریابی کارآفرینانه به فرآیندهایی اطلاق می‌شود که در آن‌ها کارآفرینان از روش‌های نوین و مبتنی بر نوآوری برای توسعه بازار، ارتباط با مشتریان و دستیابی به فرصت‌های جدید استفاده می‌کنند (Hills et al., 2008). این رویکرد، برخلاف بازاریابی سنتی که به دنبال بهره‌برداری از منابع موجود است، بر نوآوری، انعطاف‌پذیری و شجاعت در مواجهه با عدم قطعیت‌ها تأکید دارد. تحقیقات بسیاری نشان داده‌اند که استفاده از استراتژی‌های بازاریابی کارآفرینانه می‌تواند به افزایش عملکرد مالی و رقابتی استارت‌آپ‌ها کمک کند (Kraus et al., 2010).

با وجود اهمیت این مفهوم، مدل‌های رایج بازاریابی کارآفرینانه عموماً در کشورهای توسعه‌یافته تدوین شده‌اند و مطالعات کمی در زمینه بومی‌سازی این مدل برای شرکت‌های نوآفرین در ایران انجام شده است. این در حالی است که اکوسیستم کسب و کار ایران دارای ویژگی‌های منحصر به فردی است که می‌تواند بر عملکرد بازاریابی کارآفرینانه در این شرکت‌ها تأثیر بگذارد. محدودیت‌های مالی، نوسانات اقتصادی، سیاست‌های حمایتی نامتوازن، فرهنگ سازمانی و عدم دسترسی به بازارهای بین‌المللی، از جمله عواملی هستند که استارت‌آپ‌های ایرانی را با چالش‌های متعددی روبه‌رو می‌کنند (Rahimi et al., 2020).

بنابراین، هدف پژوهش حاضر، علاوه بر شناسایی این چالش‌ها، طراحی یک چارچوب بومی و بررسی تأثیر آن بر موفقیت استارت‌آپ‌های ایرانی در ابعاد مختلف این کسب و کارها است. در این راستا، پژوهش به دنبال پاسخ به این پرسش است که چگونه شرایط علی، زمینه‌ای و مداخله‌گر می‌توانند بر شکل‌گیری راهبردهای بازاریابی کارآفرینانه در شرکت‌های نوآفرین ایرانی اثرگذار باشند و این راهبردها چه پیامدهایی برای عملکرد سازمانی به همراه خواهند داشت. به همین منظور، پنج فرضیه اصلی مطرح شده‌اند: (۱) شرایط علی بر شکل‌گیری بازاریابی کارآفرینانه تأثیر معناداری

دارند؛ (۲) بازاریابی کارآفرینانه بر تدوین راهبردهای سازمانی اثرگذار است؛ (۳) عوامل مداخله گر و (۴) عوامل زمینه‌ای، هر یک به‌طور جداگانه بر تدوین راهبردها اثرگذارند؛ و (۵) راهبردهای بازاریابی کارآفرینانه پیامدهایی همچون بهبود عملکرد، چابکی سازمانی و افزایش تعامل با مشتریان را به همراه دارند.

### چارچوب نظری

در این پژوهش با بررسی نظام‌مند، چارچوبی مفهومی به منظور تبیین بازاریابی کارآفرینانه در بافت بومی استارت‌آپ‌های ایرانی طراحی شده است. این چارچوب با الهام از منطق پارادایمی نظریه داده‌بنیاد، متشکل از پنج دسته اصلی از مقولات است که در تعامل با یکدیگر شکل‌دهنده سازوکار اصلی پژوهش‌اند. در سطح نخست، شرایط علی همچون نوآوری محوری، فرصت‌گرایی، رقابت‌پذیری، مشتری‌مداری و گرایش کارآفرینانه به‌عنوان عوامل محرک اولیه در شکل‌گیری رفتارهای بازاریابی کارآفرینانه در نظر گرفته شده‌اند. در ادامه، شرایط زمینه‌ای شامل عواملی نظیر حمایت‌های دولتی، وضعیت اقتصادی، زیرساخت‌های فناورانه، و فرهنگ عمومی جامعه، بستری را فراهم می‌کنند که در آن این محرک‌ها معنا و جهت می‌یابند. شرایط مداخله‌ای نیز با تمرکز بر ویژگی‌های درون‌سازمانی نظیر فرهنگ سازمانی، رفتار کارکنان، و سطح بهره‌مندی از فناوری‌های نوین، می‌توانند مسیر انتقال محرک‌های علی به راهبردها را تسهیل یا تضعیف کنند. در این میان، راهبردهای اتخاذشده در قالب کنش‌ها و اقدامات بازاریابی کارآفرینانه، از جمله توسعه بازاریابی دیجیتال، شبکه‌سازی استراتژیک، سفارشی‌سازی خدمات و آموزش منابع انسانی، نمود می‌یابند. در نهایت، پیامدهای این فرآیند در سطوحی چون چابکی سازمانی، ارتقاء تعامل با مشتریان، کشف فرصت‌های جدید و بهبود عملکرد مالی و رقابتی سازمان قابل مشاهده است. مدل مفهومی یادشده، مبنای طراحی مرحله کیفی پژوهش قرار گرفته و در گام‌های بعدی، از طریق داده‌های تجربی و تحلیل مقولات، توسعه و اعتبارسنجی شده است.

### استارت آپ

در لغت‌نامه مریام-وبستر<sup>۱</sup>، واژه استارت‌آپ در معنای سنتی خود به عملیاتی اشاره دارد که در حال آغاز یا حرکت است. این معنا به قرن نوزدهم بازمی‌گردد، زمانی که مفهوم امروزی استارت‌آپ‌ها هنوز شکل نگرفته بود. اما در معنای دوم، استارت‌آپ به‌عنوان یک بنگاه تجاری نوپا تعریف می‌شود؛ تعریفی که با توجه به رشد و توسعه این نوع فعالیت‌های اقتصادی در دهه‌های اخیر، به لغت‌نامه‌ها اضافه شده است. به‌عنوان مثال، لغت‌نامه کمبریج استارت‌آپ را یک کسب‌وکار کوچک تازه تأسیس، یک کسب‌وکار جدید، یا فعالیت‌هایی مرتبط با شروع یک کسب‌وکار نوین تعریف می‌کند. برخی از کارشناسان، استارت‌آپ را مرحله‌ای از توسعه کسب‌وکار می‌دانند که در آن تصمیمات کلیدی برای تأسیس شرکت گرفته می‌شود؛ شرکتی که معمولاً در یک صنعت خاص با استراتژی رقابتی ویژه‌ای فعالیت می‌کند برخی دیگر، استارت‌آپ را یک نهاد انسانی می‌دانند که هدف آن خلق یک محصول یا خدمت جدید است. نکته مهم این است که برخلاف بسیاری از کسب‌وکارهای سنتی، استارت‌آپ‌ها معمولاً در شرایطی مبهم و نامطمئن فعالیت می‌کنند، شرایطی که پیش‌بینی موفقیت یا شکست در آن‌ها بسیار دشوار است. در این تعریف، صرف تولید یک محصول یا ارائه یک

<sup>1</sup> merriam webster dictionary

خدمت جدید کافی است تا یک شرکت استارت آپ محسوب شود. یکی از مهم ترین ابعاد استارت آپ ها، نهاد انسانی آن هاست. استارت آپ های موفق، مجموعه ای از فعالیت ها را اجرا می کنند که مستقیماً با ایجاد و توسعه این نهاد انسانی مرتبط است. موفقیت یا شکست استارت آپ ها، وابسته به افراد نوآور و خلاق است که به عنوان بنیان گذاران، شرکا یا کارکنان در آن فعالیت دارند. در حقیقت، خلاقیت و نوآوری نیروی انسانی در مرکزیت استارت آپ ها قرار دارد و این ویژگی باعث می شود که این شرکت ها محصولات و خدماتی کاملاً جدید ارائه دهند یا شیوه های نوآورانه ای برای عرضه محصولات موجود در بازار پیدا کنند. نکته کلیدی دیگر در تمایز استارت آپ ها از سایر شرکت ها، ریسک و ابهام بالای آن ها است. بسیاری از کسب و کارهای نوپا با الگو گرفتن از نمونه های موفق قبلی شکل می گیرند، اما استارت آپ ها با سطح بالایی از عدم قطعیت و پیچیدگی مواجه اند. همین عدم قطعیت باعث می شود که بسیاری از استارت آپ ها شکست بخورند، اما در عین حال، استارت آپ هایی که بتوانند این چالش ها را پشت سر بگذارند، به موفقیت های چشمگیری دست پیدا می کنند. معمولاً استارت آپ ها نسخه ای کوچک از شرکت های بزرگ در نظر گرفته می شوند؛ یعنی کسب و کارهای کوچکی که پتانسیل رشد بالایی دارند و در صورت موفقیت، می توانند در آینده به شرکت های بزرگی با سرمایه کلان، نیروی انسانی مستعد و تأثیرگذاری بالا تبدیل شوند. (Jani Espelei et al., 2023) در این مقاله با بررسی شرایط علی، زمینه ای و مداخله گر تأثیرگذار بر موفقیت این شرکت ها در زمینه اقتصاد ایران، چارچوبی مسنجم و بومی برای موفقیت این شرکت ها با رویکرد بازاریابی کارآفرینانه توسعه داده شده است.

### بازاریابی کارآفرینانه

در دنیای امروز، تمامی سازمان های موفق یک رویکرد مشترک دارند؛ بدین معنا که همگی توجه ویژه ای به مشتری داشته و تلاش های گسترده ای در حوزه بازاریابی انجام می دهند. در واقع، هیچ سازمانی، صرف نظر از اندازه، ماهیت انتفاعی یا غیرانتفاعی، و مقیاس فعالیت (ملی یا بین المللی)، بدون یک سیستم بازاریابی کارآمد به موفقیت دست نمی یابد. بازاریابی مجموعه ای از فعالیت ها را در بر می گیرد که ارائه تعریفی جامع از آن را دشوار می سازد. در تعریفی گسترده تر، بازاریابی یک فرایند اجتماعی و مدیریتی است که از طریق آن، افراد نیازها و خواسته های خود را از طریق مبادله ارزش با دیگران برآورده می سازند. به بیان ساده تر، بازاریابی شامل ایجاد روابط مبادله ای ارزشمند با مشتریان است. بنابراین، بازاریابی را می توان فرایندی دانست که طی آن، سازمان برای مشتری ارزش خلق کرده و با او رابطه ای پایدار برقرار می کند تا در مقابل، ارزش دریافت نماید (Rashidi & Ghiyasi, 2019). مفهوم کارآفرینی که ابتدا توسط ریچارد کانتیلون (۱۷۵۵)<sup>۱</sup> برای بهبود فعالیت های اقتصادی، تسهیل مبادلات کالا و تمرکز بر ویژگی های فردی مطرح شد، از طریق تحقیقات شومپتر به دوران مدرن وارد شد. شومپتر بر ظرفیت کارآفرینی در هدایت نوآوری تأکید کرد. در دهه ۱۹۸۰، تحقیقات کارآفرینی بیشتر بر جنبه های روان شناختی و رفتارهای کارآفرینان فردی متمرکز شد و این ویژگی ها را به عنوان عوامل اساسی برای اجرای فرآیندهای مرتبط با بهره وری، رشد و توسعه اقتصادی در نظر گرفت. در سال های اخیر، این حوزه نوظهور توجه بیشتری را به خود جلب کرده است، اما با این حال مطالعات در زمینه کارآفرینی هنوز پراکنده و نامتمرکز هستند.

<sup>1</sup> Richard Cantillon

بازاریابی کارآفرینانه رابط دو رشته بازاریابی و کارآفرینی است که با رسمیت شناختن اهمیت ارتباط بین کارآفرینی و بازاریابی مطرح شد و از آن تعابیر و تعاریف مختلفی از سوی محققان ارائه شده است. بازاریابی کارآفرینانه طی دو دهه گذشته بسیار گسترش یافته است. شرکت‌های کوچک و متوسط از بازاریابی کارآفرینانه در شرایط پرتلاطم به‌عنوان جایگزینی قدرتمند برای مقابله با کاهش اثربخشی بازاریابی سنتی استفاده کرده‌اند (Ghaemi et al., 2017). محققان، بازاریابی کارآفرینانه را به‌عنوان شناسایی فعال و بهره‌برداری از فرصت‌ها برای به دست آوردن مشتریان سودآور از طریق رویکردهای نوآورانه تعریف کرده‌اند (Allah Dadi et al., 2018). محققان دیگر بازاریابی کارآفرینانه را از طریق مدیریت منابع و ایجاد ارزش برای مشتریان، به‌عنوان یکی از مهم‌ترین فرایندهای نوآوری سازمانی تعریف کرده‌اند (Peterson, 2020). بازاریابی کارآفرینانه به‌عنوان یک جهت‌گیری سازمانی با هفت بعد اساسی معرفی شده است، تمرکز فرصت، ریسک‌پذیری محاسبه شده، نوآوری، مشتری‌مداری، هم‌گرایی منابع و ایجاد ارزش برای مشتری. به این مفهوم به‌عنوان یک الگوی جدید که جنبه‌های مهم بازاریابی و کارآفرینی را به‌صورت جامع ادغام می‌کند و هدفی که در آن ارزش به مشتری تبدیل می‌شود، نگاه می‌شود (Fink et al., 2020).

### بررسی بازاریابی کارآفرینانه از منظر مطالعات پیشین

الف. نوآوری

نوآوری یکی از ارکان اساسی بازاریابی کارآفرینانه محسوب می‌شود و نقشی کلیدی در توسعه محصولات و خدمات جدید، افزایش رقابت‌پذیری و بهبود عملکرد سازمانی ایفا می‌کند. در دنیای رقابتی امروز، شرکت‌هایی که توانایی ایجاد و به کارگیری نوآوری در فرآیندهای تولید و ارائه خدمات را دارند، قادرند نیازهای در حال تغییر مشتریان را شناسایی کرده و محصولات متمایزی ارائه دهند که منجر به کسب مزیت‌های رقابتی پایدار می‌شود (Morrish, 2011; Lange et al., 2018). نوآوری در فرآیندهای تولید و خدمات نه تنها باعث کاهش هزینه‌ها و افزایش بهره‌وری می‌شود، بلکه تجربه مشتری را نیز بهبود می‌بخشد. این امر به شرکت‌ها امکان می‌دهد که به شکل مؤثرتری در بازار رقابت کرده و سهم بیشتری از بازار را به دست آورند. بوچیری<sup>۱</sup> نشان داده است که نوآوری در محصولات و فرآیندها می‌تواند به افزایش عملکرد مالی و توسعه پایدار کسب و کارها منجر شود، چراکه از طریق ایجاد ارزش افزوده و پاسخگویی به نیازهای جدید مشتریان، فرصت‌های جدیدی برای رشد سازمانی ایجاد می‌کند. شرکت‌هایی که نوآوری را در اولویت استراتژی‌های خود قرار می‌دهند، نه تنها در بازارهای فعلی رقابتی‌تر می‌شوند، بلکه توانایی بیشتری در تطبیق با تحولات اقتصادی و چالش‌های بازار خواهند داشت. این شرکت‌ها با معرفی محصولات و خدمات نوآورانه، می‌توانند بازارهای جدیدی را هدف قرار داده و در نتیجه در برابر نوسانات اقتصادی، تغییرات فناوری و افزایش رقابت، مقاوم‌تر عمل کنند.

ب. مشتری‌محوری

مشتری‌محوری از دیگر ارکان اساسی در بازاریابی کارآفرینانه محسوب می‌شود و بر شناسایی، درک و پاسخگویی به نیازهای مشتریان تأکید دارد. این رویکرد نه تنها موجب ارتقای تجربه مشتریان می‌شود، بلکه ارتباطات بلندمدت و پایداری را میان سازمان و مشتریان ایجاد می‌کند که در نهایت به افزایش رضایت و وفاداری آن‌ها منجر خواهد شد.

<sup>1</sup> Buccieri

(Lange et al., 2019; Kotler & Keller, 2009). در محیط‌های رقابتی امروزی، سازمان‌هایی که به نیازهای متغیر مشتریان توجه ویژه دارند و خدمات خود را متناسب با این نیازها تطبیق می‌دهند، موفق‌تر از رقبای عمل خواهند کرد. در این راستا، گیل‌مور و همکاران (۲۰۰۱)<sup>۱</sup> تأکید کرده‌اند که فناوری‌های دیجیتال، از جمله تحلیل داده‌ها و پلتفرم‌های اجتماعی، نقش کلیدی در بهبود استراتژی‌های مشتری‌محور ایفا می‌کنند. این فناوری‌ها به سازمان‌ها امکان می‌دهند تا از طریق جمع‌آوری و تجزیه و تحلیل داده‌های مشتریان، رفتارها، ترجیحات و نیازهای آن‌ها را بهتر درک کنند و بر اساس این داده‌ها، استراتژی‌های بازاریابی و خدمات خود را به شکل دقیق‌تر و مؤثرتری تنظیم کنند. به کارگیری این ابزارهای تحلیلی باعث می‌شود که شرکت‌ها بتوانند تجربه‌های شخصی‌سازی شده‌ای برای مشتریان ارائه دهند که منجر به افزایش تعامل، اعتماد و وفاداری آن‌ها خواهد شد.

### ج. شبکه‌سازی

شبکه‌سازی، با ایجاد و گسترش ارتباطات استراتژیک، می‌تواند دسترسی به منابع، بازارهای جدید و فرصت‌های نوآورانه را تسهیل کرده و در نتیجه به رشد و توسعه شرکت‌ها کمک کند (Mort et al., 2006; Morrish & Jones, 2020). این فرآیند به شرکت‌ها این امکان را می‌دهد که از طریق همکاری با سایر سازمان‌ها و ذینفعان، منابع و اطلاعات لازم برای شناسایی فرصت‌های جدید را به دست آورند و از آن‌ها برای بهبود موقعیت رقابتی خود بهره‌برداری کنند. در سال‌های اخیر، شبکه‌سازی دیجیتال از طریق پلتفرم‌های آنلاین به یکی از مؤثرترین ابزارها برای رشد و توسعه شرکت‌های نوآفرین تبدیل شده است. این فناوری‌ها به کسب و کارها این امکان را می‌دهند که ارتباطات خود را به‌طور گسترده‌تر گسترش داده و از طریق تعامل با مشتریان، سرمایه‌گذاران و سایر کسب و کارها، به فرصت‌های نوآورانه و بازارهای جدید دسترسی یابند. تحقیقات نشان داده‌اند که استفاده از شبکه‌های دیجیتال در فرآیند شبکه‌سازی، توانسته است به شکل چشمگیری موفقیت استارت‌آپ‌ها را افزایش دهد (Lange et al., ۲۰۲۰).

### د. دیجیتالی‌سازی بازاریابی

هوش مصنوعی، داده‌کاوی و رسانه‌های اجتماعی، امکان تعامل مؤثرتر با مشتریان و بهینه‌سازی فرآیندهای بازاریابی را فراهم می‌کند. این فناوری‌ها، شرکت‌ها را قادر می‌سازند تا بینش عمیق‌تری نسبت به رفتار، نیازها و ترجیحات مشتریان کسب کرده و استراتژی‌های بازاریابی خود را به‌طور دقیق‌تری تنظیم کنند (Gilmore et al., ۲۰۰۱; Amjad, ۲۰۲۲). با استفاده از این ابزارها، سازمان‌ها می‌توانند نه تنها به‌صورت هدفمندتر بازارهای خود را بخش‌بندی کنند، بلکه پیام‌های بازاریابی شخصی‌سازی شده‌ای ارائه دهند که منجر به افزایش تعامل و وفاداری مشتریان شود.

تحقیقات نشان داده‌اند که دیجیتالی‌سازی بازاریابی می‌تواند بهره‌وری شرکت‌ها را به‌طور چشمگیری افزایش داده و ارتباطات آن‌ها با مشتریان را تقویت کند. بوچیری و پارک<sup>۲</sup> (۲۰۲۲) در مطالعات خود به این نتیجه رسیده‌اند که شرکت‌هایی که از فناوری‌های دیجیتال در استراتژی‌های بازاریابی خود استفاده می‌کنند، قادرند سریع‌تر به نیازهای مشتریان پاسخ داده و تجربه مشتری را به سطح بالاتری ارتقا دهند. این فرآیند، امکان تجزیه و تحلیل بلادرنگ داده‌های مشتریان را فراهم کرده و شرکت‌ها را در اتخاذ تصمیمات بازاریابی هوشمندانه‌تر یاری می‌کند.

<sup>1</sup> Gilmore et al., 2001

<sup>2</sup> Buccier & Park 2022

با مروری بر ادبیات موجود در حوزه بازاریابی کارآفرینانه، می‌توان دریافت که ابسیاری از مطالعات پیشین رویکردی تک‌بعدی داشته و تنها به بررسی یکی از مؤلفه‌های بازاریابی کارآفرینانه نظیر نوآوری، مشتری‌مداری یا شبکه‌سازی پرداخته‌اند، بدون آنکه ارتباطات میان این مؤلفه‌ها یا زمینه‌ها و عوامل مداخله‌گر را به شکل منسجم تحلیل کنند. همچنین، نبود ساختار تحلیلی علی-زمینه‌ای مداخله‌ای در بیشتر مطالعات سبب شده تا پیچیدگی‌ها و پویایی‌های رفتاری در فضای واقعی کسب و کارهای نوپا به درستی مدل‌سازی نشود. پژوهش حاضر با طراحی مدلی مفهومی برآمده از داده‌های بومی، ساختاریافته بر مبنای منطق نظریه داده‌بنیاد و اعتبارسنجی شده در سطح میدانی، می‌کوشد خلأهای یادشده را برطرف نماید. این مدل، نه تنها مؤلفه‌های کلیدی بازاریابی کارآفرینانه را به صورت یکپارچه در ارتباط با راهبردها و پیامدهای رفتاری سازمان تحلیل می‌کند، بلکه نقش عوامل بیرونی چون فرهنگ عمومی، حمایت‌های دولتی و زیرساخت‌های فناوری را نیز در قالب شرایط زمینه‌ای و مداخله‌گر به صورتی جامع مورد توجه قرار می‌دهد.

### روش‌شناسی

این پژوهش با رویکردی آمیخته از نوع اکتشافی و با هدف طراحی مدل بومی بازاریابی کارآفرینانه در شرکت‌های نوآفرین ایرانی انجام شده است. در بخش کیفی، از روش نظریه داده‌بنیاد بهره گرفته شده و نمونه‌گیری به صورت هدفمند و نظری صورت پذیرفت. مشارکت‌کنندگان شامل ۱۸ نفر از خبرگان حوزه بازاریابی و کارآفرینی، از جمله اساتید دانشگاه، مدیران و کارآفرینان فعال در شرکت‌های نوآفرین بودند که دارای سوابق موفق در زمینه جذب مشتری، گردش مالی و شهرت حرفه‌ای بودند. ابزار گردآوری داده‌ها در این بخش، مصاحبه‌های نیمه‌ساخت یافته بود که تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت. تحلیل داده‌های کیفی با استفاده از سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی انجام شد. همچنین به منظور ارتقاء اعتبار و عمق تحلیل، از راهبرد مثلث‌سازی داده‌ها بهره گرفته شد؛ بدین منظور منابع اطلاعاتی متنوعی همچون اسناد و مدارک آرشیوی، مشاهدات آزاد و مشارکتی، مصاحبه‌های ثانویه، و مطالعات کتابخانه‌ای در تحلیل نهایی لحاظ گردید. در بخش کمی پژوهش، جامعه آماری شامل مدیران شرکت‌های نوآفرین مستقر در شهرک‌های صنعتی شهر تهران با تعداد تقریبی ۳۰۰۰ نفر بود. نمونه‌گیری در این بخش به صورت در دسترس انجام شده و با استفاده از فرمول کوکران، حجم نمونه ۳۴۰ نفر تعیین گردید. ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه‌ای محقق‌ساخته بود که بر پایه یافته‌های بخش کیفی طراحی و پس از بررسی روایی و پایایی مورد استفاده قرار گرفت. داده‌های حاصل با بهره‌گیری از نرم‌افزار SPSS در سطح آمار توصیفی و آزمون فرضیه‌ها و همچنین نرم‌افزار Smart PLS جهت مدل‌سازی معادلات ساختاری و ارزیابی روابط میان متغیرها مورد تحلیل قرار گرفت و در نهایت، مدل نهایی پژوهش اعتبارسنجی شد.

### یافته‌های پژوهش

در بخش کیفی الگوی بازاریابی کارآفرینانه برای بهبود عملکرد کسب و کار شرکت‌های نوآفرین ایرانی با استفاده از نظریه داده‌بنیاد، مدلی است که موارد ذیل را مشخص می‌کند:

در کدگذاری باز محقق به ۲۵۰ مفهوم دست یافت که با طبقه بندی آن‌ها ۳۳ مقوله به دست آمد که عبارتند از: گرایش به نوآفرینی، ارتقاء کسب و کار، استفاده از فرصت‌ها، نوآوری، نگرش کارآفرینی، رقابت پذیری، مشتری مداری، گرایش به تولید، بازار، دولت، مردم، زیرساخت‌ها، جهانی سازی، رفتار کارکنان، بودجه ریزی سازمان، فرهنگ سازمانی، تکنولوژی، آموزش، مشارکت، بازاریابی نوین، اجرای تکنولوژی، رفتار با کارکنان، مدیریت ارشد، مدیریت دانش، کاربردی کردن علوم تئوری، مزیت‌های بازاریابی کارآفرینانه، عملکرد شرکت‌ها، کشف فرصت‌ها، چابکی سازمانی، منابع انسانی، ریسک‌های سازمانی، رضایت مشتری، مقاومت کارکنان، هزینه‌ها.

شرایط علی مجموعه‌ای از وقایع و شرایط است که بر مقوله محوری اثر می‌گذارد. در این پژوهش شرایط علی شامل مقوله‌های: گرایش به نوآفرینی، ارتقاء کسب و کار، استفاده از فرصت‌ها، نوآوری، نگرش کارآفرینی، رقابت‌پذیری، مشتری مداری، گرایش به تولید و بازار می‌باشند.

شرایط بستر یا زمینه‌ای مجموعه شرایطی هستند که زمینه مورد نظر را فراهم می‌سازد و بر رفتار و کنش‌ها تأثیر می‌گذارد. شرایط بستر، مقوله محوری و نتایج منتج از آن را تحت تأثیر قرار می‌دهد. در این پژوهش عوامل زمینه‌ای شامل چهار مقوله فرعی می‌باشد که عبارتند از: دولت، مردم، زیرساخت‌ها و جهانی سازی مقوله‌هایی فرعی که به صورت مداخله‌ای که بر مقوله محوری تأثیر می‌گذارند شامل رفتار کارکنان، بودجه‌ریزی سازمان فرهنگ سازمانی و تکنولوژی می‌شوند.

آموزش، اجرای تکنولوژی، مشارکت، بازاریابی نوین، اجرای تکنولوژی، رفتار با کارکنان، مدیریت ارشد، مدیریت دانش، کاربردی کردن علوم تئوری مقوله‌هایی هستند که در مقوله اصلی راهبردها دسته‌بندی می‌شوند. پیامدها دربرگیرنده عناوین: مزیت‌های بازاریابی کارآفرینانه، عملکرد شرکت‌ها، کشف فرصت‌ها، چابکی سازمانی، منابع انسانی، ریسک‌های سازمانی، رضایت مشتری، مقاومت کارکنان، هزینه می‌باشند.

### جدول ۱. مقوله‌های استخراج شده از کدگذاری محوری

ابعاد	مقوله‌ها	کد گذاری محوری
شرایط علی	گرایش به نوآفرینی	پارادایم جدید در بازاریابی، توجه به اکوسیستم‌های شرکت‌های نوآفرین، توسعه بازاریابی کارآفرینانه، استراتژی پایدار، نوآوری و روش‌های نو و خلاقانه در حوزه بازاریابی، توجه به کسب و کارهای نوآفرین، اتخاذ رویکردهای نوآورانه به مدیریت ریسک، خلق و نوآوری محصولات، رویکردهای نوآورانه برای مدیریت ریسک
	ارتقاء کسب و کار	استفاده بهتر از اهرم منابع و خلق ارزش، حل مشکل بیکاری، نقش نوآفرینی‌ها در اقتصاد، به چالش کشیدن نظم اجتماعی اقتصادی سنتی، توسعه کسب و کار شرکت‌ها، اثربخشی کم بازاریابی کلاسیک، رهیافت‌های تصمیم‌گیری تأثیرگذار بر موفقیت کسب و کار
	استفاده از فرصت‌ها	تعقیب فرصت‌ها، فرآیند پیگیری و جستجوی مشتاقانه فرصت‌ها، هویت بخشی فعالانه و کشف فرصت‌ها، شناسایی فرصت‌ها، شناسایی و بهره‌برداری کنش

گرایانه از فرصت‌ها، فرصت جویی، ارزیابی و بهره برداری از فرصت‌ها		
ترفع و توزیع ایده‌ها کالاها و خدمات، تلاش در برقراری و توسعه ایده‌های بازاریابی نوین به منظور خلق ارزش، ارتقای نوآوری، تأمین نیازها و خواسته‌ها از طریق نوآوری، شناسایی منابع جدید نوآوری	نوآوری	
نقش فزاینده فناوری و دانش در موفقیت شرکت‌ها، تولید بینش خلاق، بازاریابی کارآفرینانه، شخصیت و ویژگی‌های مدیران ف بازگشت سریع سرمایه، ریسک پذیری زیاد، دستاوردهای علمی و فناورانه از فرایند تولید تا بازار	نگرش کارآفرینی	
ایجاد فضای رقابتی، تغییر وضعیت رقابتی خود جهت دستیابی به مزیت نسبی، توان بالا برای قابلیت رشد، ایجاد و ارائه ارزش برتر به مشتریان، هوش رقبا، توانایی ریسک پذیری، فرآیند تدوین استراتژی	رقابت پذیری	
تولید محصولات با کیفیت، فرهنگ کارآفرینی، یکپارچه سازی اولویت‌های مشتری، تمرکز بر مشتریان، جلب و حفظ مشتریان سودآور، جذب و حفظ و نگهداری مشتریان سودمند، رویکرد مسئولیت پذیری	مشتری مداری	
بازارگرایی، عملکرد بالا	گرایش به تولید	
کمیبود دسترسی به سرمایه، کاهش توانایی پیش بینی، وجود مرزهای سیال در صنعت	بازار	
فرایندها، انتصابات، سیاست‌های کلان، برنامه‌های مدیریتی، برنامه ۱۴۰۰، برنامه هفتم توسعه مجلس، دولت	دولت	شرایط زمینه‌ای
حمایت مؤثر دولت، سبک و ساختار مدیریتی، مالکیت معنوی و قوانین و مقررات و حفاظت، تورم، نبودن بسترها		
مردم، خواست عموم، فرهنگ، بخش خصوصی، دانشگاه، کیفیت پایین نیروی انسانی، تحصیلات	مردم	
سرعت اینترنت، زیرساخت‌های شبکه، وضعیت بلوغ شرکت‌های نوآفرین‌های کشور، وجود پارک‌های علم و فناوری	زیرساخت	
جهانی سازی، پیشرفت جهان	جهانی سازی	
دانش کارکنان، تغییرپذیری کارکنان، آموزش کارکنان، سطح سواد کارکنان، استعداد کارکنان، میزان آشنایی کارکنان با تکنولوژی، سن بالای کارکنان، مقاومت کارکنان در مقابل تغییر، جنسیت کارکنان، انگیزه کارکنان	رفتار کارکنان	شرایط مداخله‌ای
هزینه‌ها، بودجه سازمانی، کارپردازی مالی	بودجه ریزی سازمان	
ارتباطات، فرهنگ سازمانی، برآشفستگی فکری افراد در سازمان (پارانویای سازمانی) فقابلیت تطبیق فرایندهای سنتی به مدرن	فرهنگ سازمانی	
نوع تکنولوژی، ویژگی تکنولوژی، آشنایی با تکنولوژی، میزان آشنایی کارکنان با	تکنولوژی	

تکنولوژی، میزان آشنایی مدیران با تکنولوژی، بررسی وضعیت تکنولوژی موجود، میزان آشنایی مدیران با تکنولوژی، وجود رقابت‌های خصوصی برای فروش تکنولوژی به سازمان		
آموزش، آموزش کارکنان، گروه‌سازی جهت آموزش کارکنان، تخصیص واحد پشتیبانی از آموزش، آموزش کارآفرینی، پشتیبانی جهت رفع خطا فنانجام پژوهش‌های آکادمیک، توجه به هوش رقابتی، پشتیبانی جهت آموزش	آموزش	
شبکه‌سازی، همکاری با شرکای بین‌المللی فهمکاری با رقبای بین‌المللی	مشارکت	
بازاریابی کارآفرینانه نوآوری گرای، بازاریابی مرسوم مشتری‌گرایی، بازاریابی تعاملی، فروش مستقیم و ارجاعات، تبلیغات دهان‌به‌دهان، تمرکز بر بازار هدف کوچک، شبکه‌سازی غیررسمی، بازاریابی محصولات در عصر تغییر و پیچیدگی فزاینده، رویکرد آمیخته به توسعه کسب و کار، پیشروی به سمت بازارهای جدید، استفاده از بازاریابی شبکه‌های اجتماعی، افزایش ارزش درک شده مشتریان، تعامل‌های متقابل و بازاریابی شبکه‌ای، تبلیغات شفاهی، تقویت مزیت رقابتی سفارشی‌سازی، خلاقیت در بازاریابی، تاکید بر بازاریابی کارآفرینانه نوآورانه	بازاریابی نوین	
اختصاص دادن نیروی متخصص، الگو برداری از شرکت‌های موفق، اعمال تکنولوژی به صورت دوره‌ای، قانون‌گذاری، تحقیق و توسعه داخلی، اجرای سامانه‌های بومی، استفاده از تحقیقات رسمی و سیستم‌های اطلاعات، توجه به استانداردهای موجود در بازارهای هدف بین‌المللی، بازخورد گرفتن از ارباب رجوع برای بهبود بهتر	اجرای تکنولوژی	
فرهنگ‌سازی جهت مخالفت کارکنان، اختصاص دادن نیروی متخصص، الگو برداری از سازمان‌های موفق، انتخاب کارمندان جوان، ایجاد رشد و انگیزه، مقابله با کارکنان مخالف	رفتار کارکنان	راهبردها
مدیریت ارتباطات اثربخش، وجود هیأت مدیره قوی، فرآیندهای داخلی شرکت، ریسک‌پذیری، تسهیل مبادله‌ها، هم‌راستایی با استراتژیک سازمان، تعامل بین مدیران و کارکنان، شخصیت و ویژگی‌های مدیران، رابطه‌مداری، انعطاف‌پذیری در رویکردها، رویکردهای نوآورانه به مدیریت ریسک، پذیرفتن ایده‌های جدید، توجه به نظرات و ایده‌های مطرح شده	مدیریت ارشد	
ایجاد مرکز تکنولوژی، سرمایه‌فکری، دانش‌افزایی، داشتن فهم و دانش بازاریابی، تفکر سیستمی، وجود سیستم‌اطلاعاتی، توسعه توسط برنامه‌نویس‌های بومی، استفاده از قابلیت‌های مدیریت دانش برای پاسخ به سؤالات کارکنان، استخراج مستمر منابع جدید	مدیریت دانش	
از بین بردن شکاف بین نوآوری و موقعیت بازار، استفاده از تحقیقات رسمی و سیستم‌های اطلاعات، استفاده اهرمی از منابع و خلق ارزش، ایجاد هوشمندی بازار	کاربردی کردن علوم	

بهبود فضای محیطی، ارزش افزوده، کاهش فرایندها، صرفه جویی در وقت، افزایش سرعت کارها، توسعه عملکرد مثبت، توسعه بانک‌های اطلاعاتی، کاهش هزینه‌ها، کاهش خطای انسانی، بررسی راحت‌تر داده‌ها، کنترل و نتایج فرایندها، رصد تکنولوژی، به چالش کشیدن نظم اجتماعی اقتصادی سنتی، رهیافت‌های تصمیم‌گیری تأثیرگذار بر موفقیت کسب و کار، سرعت در بازار، دستیابی به تکنولوژی	مزیت‌های بازاریابی کارآفرینانه	پیامدها
استفاده بهتر از اهرم منابع و خلق ارزش، تلاش در برقراری و توسعه ایده‌های بازاریابی نوین به منظور خلق ارزش، ارتقای نوآوری، تعیین مسیر و اهداف شرکت، افزایش نوآوری‌های استراتژیکی، افزایش گرایش به نوآوری، بقا و افزایش بازار، افزایش رشد فروش و حاشیه فروش	عملکرد شرکتهای	
هویت بخشی فعالانه و کشف فرصت‌ها، ایجاد فرصت‌های نوین شغلی، شناسایی و بهره‌برداری پیش‌دستانه از فرصت‌ها، تولید بینش خلاق، شناسایی فرصت‌ها و منابع جدید نوآوری، فرصت‌گرایی، فرآیند پیگیری و جستجوی مشتاقانه فرصت‌ها	کشف فرصتها	
بهبود قابلیت‌ها و کارایی نظام دولتی، افزایش توانمندی شغلی، تغییرات سریع صنایع مختلف، رویکردهای نوآورانه برای مدیریت ریسک، تغییر وضعیت رقابتی خود جهت دستیابی به مزیت نسبی، اقتدار ملی، گردش شغلی مناسب، افزایش شفافیت سازمانی، تحول مثبت، ایجاد هماهنگی بیشتر بین فرایندها، انعطاف‌پذیری سازمانی، توانایی ریسک‌پذیری، افزایش میل به ریسک‌پذیری، افزایش سرعت تصمیم‌گیری، توسعه عملکرد سازمانی، برقراری سیستم مناسب پاداش و جریمه کارکنان، چابکی سازمانی، اثربخشی بیشتر کارکنان، رویکرد سیستمی	چابکی سازمان	
افزایش کیفیت زندگی کارکنان، کاهش فساد اداری، حل مشکل بیکاری، اثربخشی بیشتر کارکنان، کاهش قصد ترک خدمت، رشد متخصصان و نیروهای ماهر در شرکت، کاهش استرس کارکنان	منابع انسانی	
ریسک‌های برون سازمانی، ریسک‌های درون سازمانی، ریسک شکست، ریسک مالی، ریسک عدم کارایی، عدم دسترسی به اطلاعات بازار	ریسک‌های سازمانی	
یکپارچه سازی اولویت‌های مشتری، ایجاد و ارائه ارزش برتر به مشتریان، تأمین نیاز مشتری، خلق ارزش برای مشتریان بازار، ارتباط مستمر و صمیمی با مشتری	رضایت مشتریان	
ابهام سازمانی، کاهش حضور کارکنان، مقاومت کارکنان در برابر تغییر	مقاومت کارکنان	
افزایش هزینه کوتاه مدت، هزینه پشتیبانی سالانه، هزینه‌های شروع نوآفرینی	هزینه‌ها	

با توجه به ابعاد پژوهش و مقوله‌های عنوان شده با استفاده از نظریه داده بنیاد مدل کیفی پژوهش به شکل .. ارائه شده است.



شکل ۱. مدل بازاریابی کارآفرینانه شرکت‌های نوآفرین ایرانی بر مبنای نظریه داده بنیاد

در ادامه پژوهش تحلیل استنباطی با هدف تعمیم نتایج حاصله از مشاهدات در نمونه انتخابی انجام شده است و بر مبنای ارزش‌های حاصله در نمونه انتخابی به آزمون فرضیه متوسل می‌شود. در این قسمت از مدل‌سازی معادلات ساختاری برای آزمون فرضیات تحقیق استفاده شد. جهت بررسی برازش مدل، از تحلیل عاملی تأییدی استفاده شده است. بر اساس روش سنجش اعتبار سازه‌ای و با کمک نرم افزار SmartPLS.3 تحلیل عاملی ابعاد پژوهش انجام شده است که نتایج بیانگر این است که مقادیر بار عاملی در تمامی موارد بالاتر از ۰/۶ درصد می‌باشد.

با توجه به اینکه مدل پژوهش حاضر، روابط بین چندین متغیر پنهان (متغیرهای اصلی پژوهش) را به طور هم‌زمان اندازه‌گیری می‌کند، بنابراین به منظور تحلیل داده‌ها و آزمون فرضیات از مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده شد. در این پژوهش برای کسب نتایج دقیق‌تر، برای آزمون مدل مفهومی پژوهش، از روش پی‌آل اس<sup>۱</sup> که یک تکنیک مدل‌سازی مسیر واریانس محور است و امکان بررسی نظریه و سنجه‌ها را به طور هم‌زمان فراهم می‌سازد (Fornell &

1. PLS



## جدول ۲. معیار Fornell-Larcker

پیامدها	شرایط علی	راهبردها	عوامل مداخله‌ای	عوامل زمینه‌ای	کارآفرینانه	بازاریابی
۰/۹۱۱	۰/۸۱۰	۰/۷۱۸	۰/۸۱۴	۰/۷۵۷	۰/۷۳۵	۰/۷۳۵
	۰/۹۰۰	۰/۶۱۲	۰/۷۶۶	۰/۶۲۱	۰/۷۳۲	۰/۷۳۲
		۰/۷۸۹	۰/۵۷۳	۰/۷۳۵	۰/۷۲۹	۰/۷۲۹
			۰/۸۴۲	۰/۶۷۱	۰/۸۳۹	۰/۸۳۹
				۰/۸۶۴	۰/۷۷۲	۰/۷۷۲
					۰/۸۹۱	۰/۸۹۱

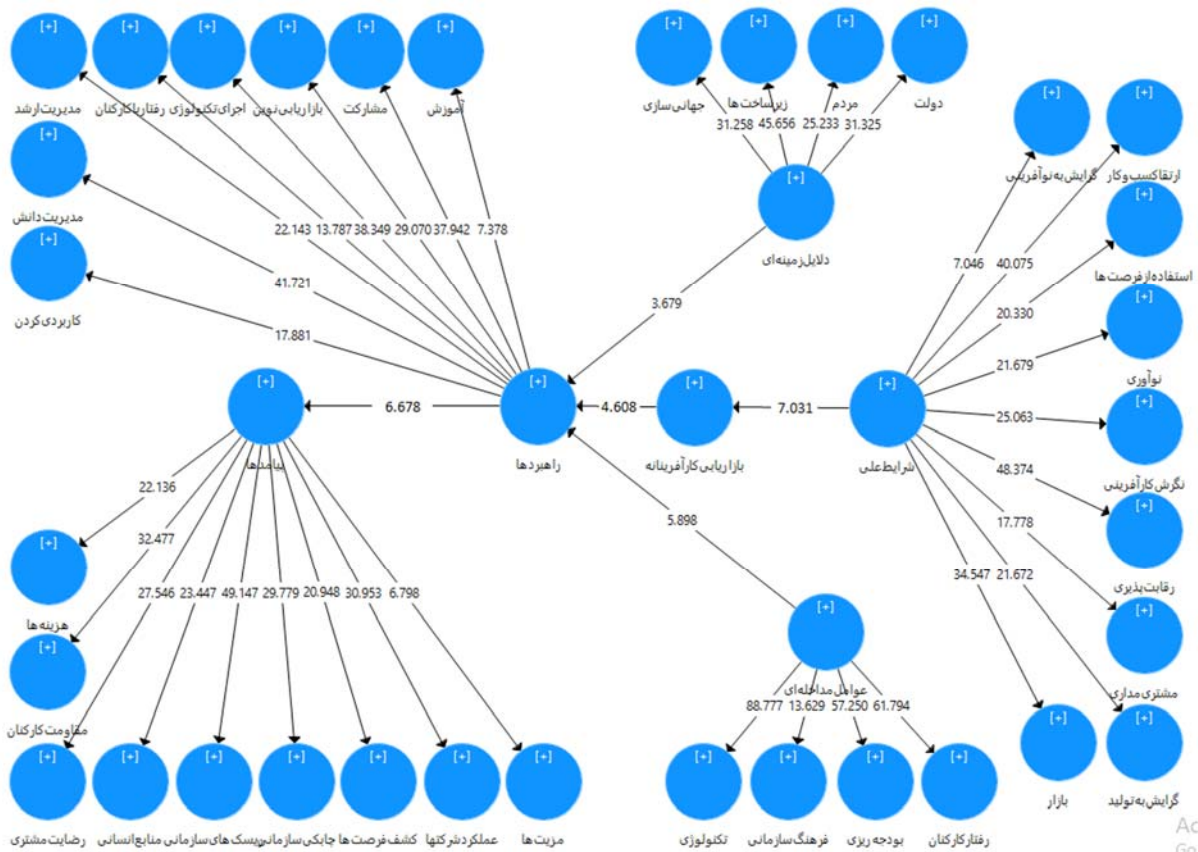
در بررسی معیار فورنل-لاکر<sup>۱</sup> نشان داده شده است که مقادیر موجود در روی قطر اصلی ماتریس (ریشه دوم مقادیر واریانس شرح داده شده (AVE))، از کلیه مقادیر موجود در سطر و ستون مربوطه بزرگ‌تر می‌باشند. این امر نیز نشان‌دهنده همبستگی شاخص‌ها با سازه وابسته به آن‌هاست.

با توجه به نتایج به دست آمده از مدل اندازه‌گیری در نرم‌افزار اسمارت پی.آل. اس که در بررسی روایی و پیمایی مدل نشان داده شد، تمامی نتایج به دست آمده در مدل اندازه‌گیری مورد تأیید قرار می‌دهند. لذا می‌توان نتیجه گرفت که مدل از برازش مناسبی برخوردار است. بنابراین مدل نهایی توانسته است به گونه مناسبی روابط بین سؤالات توصیف‌کننده متغیر را بیان کنند. در مرحله بعد که تحلیل مسیر (یا همان مدل ساختاری) مورد بررسی قرار خواهد گرفت.

### مدل درونی (بازش مدل ساختاری تحقیق)

در مرحله بعد مدل ساختاری و روابط بین سازه‌ها مورد بررسی قرار گرفت. در این پژوهش، حجم نمونه برابر با ۳۴۰ نفر در نظر گرفته شد که با توجه به نوع تحلیل (مدل‌یابی معادلات ساختاری به روش PLS) و بر اساس ملاک‌های توصیه شده در ادبیات، برای برآورد مؤلفه‌های مدل کفایت دارد. همچنین، به منظور بررسی معناداری ضرایب مسیر، از روش Bootstrap با ۵۰۰ تکرار استفاده شد که این تعداد مطابق با استانداردهای پیشنهادی برای افزایش دقت برآوردها در تحلیل‌های PLS انتخاب شده است. مقدار عددی در رابطه‌ها نشان‌دهنده آماره تی (t-value) می‌باشد که در واقع ملاک اصلی تأیید یا رد فرضیات است. اگر این مقدار آماره به ترتیب از ۱,۹۶، ۱,۶۴، ۲,۵۷ بیشتر باشد نتیجه می‌گیریم که آن فرضیه در سطوح ۹۰، ۹۵ و ۹۹ درصد تأیید می‌شود.

1 Fornell-Larcker



شکل ۳. خروجی مدل درونی (ضرایب استاندارد) مدل پارادایم پژوهش در نرم افزار smart pls.

### نتایج آزمون فرضیات

#### فرضیه اول

عوامل علی پژوهش بر بازاریابی کارآفرینانه در شرکت‌های نوآفرین ایرانی تأثیر معناداری دارد.

جدول ۴-۲۲ نتایج فرضیه اول

سطح معناداری	آماره تی	خطای استاندارد	ضریب مسیر	شرایط علی ← بازاریابی کارآفرینانه
۰/۰۰۰	۷/۰۳۱	۰/۰۲۱	۰/۶۱۶	

بر اساس خروجی مدل و تحلیل مسیر به دست آمده در حالت ضریب استاندارد و معناداری مدل، با توجه به اینکه مقدار آماره (t) در مسیر فرضیه اول بزرگ‌تر از ۲,۵۷ می‌باشد، می‌توان چنین بیان کرد که در سطح اطمینان ۹۹,۹۹ درصد و سطح خطای ۰,۰۱ شرایط علی پژوهش بر بازاریابی کارآفرینانه در کارکنان شرکت‌های نوآفرین ایرانی تأثیر معناداری دارد.

#### فرضیه دوم

بازاریابی کارآفرینانه بر راهبردهای پژوهش در شرکت‌های نوآفرین ایرانی تأثیر معناداری دارد.

### جدول ۳. نتایج فرضیه دوم

سطح معناداری	آماره تی	خطای استاندارد	ضریب مسیر	
۰/۰۰۰	۴/۶۰۸	۰/۰۶۳	۰/۶۸۸	بازاریابی کارآفرینانه ← راهبردها

بر اساس خروجی مدل و تحلیل مسیر به دست آمده در حالت ضریب استاندارد و معناداری مدل، با توجه به اینکه مقدار آماره (t) در مسیر فرضیه دوم بزرگتر از ۲,۵۷ می باشد، می توان چنین بیان کرد که در سطح اطمینان ۹۹,۹۹ درصد و سطح خطای ۰,۰۱ بازاریابی کارآفرینانه بر راهبردهای پژوهش در کارکنان شرکت های نوآفرین ایرانی تأثیر معناداری دارد.

فرضیه سوم

عوامل مداخله ای پژوهش بر راهبردهای پژوهش در شرکت های نوآفرین ایرانی تأثیر معناداری دارد.

### جدول ۴. نتایج فرضیه سوم

سطح معناداری	آماره تی	خطای استاندارد	ضریب مسیر	
۰/۰۰۰	۵/۸۹۸	۰/۱۰۲	۰/۶۰۳	عوامل مداخله ای ← راهبردها

بر اساس خروجی مدل و تحلیل مسیر به دست آمده در حالت ضریب استاندارد و معناداری مدل، با توجه به اینکه مقدار آماره (t) در مسیر فرضیه سوم بزرگتر از ۲,۵۷ می باشد، می توان چنین بیان کرد که در سطح اطمینان ۹۹,۹۹ درصد و سطح خطای ۰,۰۱ عوامل مداخله ای پژوهش بر راهبردهای پژوهش در کارکنان شرکت های نوآفرین ایرانی تأثیر معناداری دارد.

فرضیه چهارم

عوامل زمینه ای پژوهش بر راهبردهای پژوهش در شرکت های نوآفرین ایرانی تأثیر معناداری دارد.

### جدول ۵. نتایج فرضیه چهارم

سطح معناداری	آماره تی	خطای استاندارد	ضریب مسیر	
۰/۰۰۰	۳/۶۷۹	۰/۱۱۶	۰/۴۲۷	عوامل زمینه ای ← راهبردهای

بر اساس خروجی مدل و تحلیل مسیر به دست آمده در حالت ضریب استاندارد و معناداری مدل، با توجه به اینکه مقدار آماره (t) در مسیر فرضیه چهارم بزرگتر از ۲,۵۷ می باشد، می توان چنین بیان کرد که در سطح اطمینان ۹۹,۹۹ درصد و سطح خطای ۰,۰۱ عوامل زمینه ای پژوهش بر راهبردهای پژوهش در کارکنان شرکت های نوآفرین ایرانی تأثیر معناداری دارد.

فرضیه پنجم

راهبردهای پژوهش بر پیامدهای پژوهش در شرکت‌های نوآفرین ایرانی تأثیر معناداری دارد.

جدول ۶. نتایج فرضیه پنجم

سطح معناداری	آماره تی	خطای استاندارد	ضریب مسیر	راهبردها ← پیامدها
۰/۰۰۰	۶/۶۷۸	۰/۰۰۹	۰/۶۸۲	

بر اساس خروجی مدل و تحلیل مسیر به دست آمده در حالت ضریب استاندارد و معناداری مدل، با توجه به اینکه مقدار آماره (t) در مسیر فرضیه پنجم بزرگ‌تر از ۲,۵۷ می‌باشد، می‌توان چنین بیان کرد که در سطح اطمینان ۹۹,۹۹ درصد و سطح خطای ۰,۰۱ راهبردهای پژوهش بر پیامدهای پژوهش در کارکنان شرکت‌های نوآفرین ایرانی تأثیر معناداری دارد.

### بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف طراحی یک مدل بومی بازاریابی کارآفرینانه متناسب با ویژگی‌های ساختاری، اقتصادی و فرهنگی اکوسیستم استارت‌آپی ایران انجام شده است. یافته‌های به دست آمده از تحلیل کیفی داده‌ها بر مبنای روش نظریه داده‌بنیاد، نشان داد که بازاریابی کارآفرینانه به عنوان رویکردی منعطف، نوآور و فرصت‌محور می‌تواند نقشی کلیدی در ارتقای عملکرد شرکت‌های نوآفرین ایفا کند، به ویژه در بسترهایی که با محدودیت منابع، ناپایداری محیطی و شدت رقابت مواجه‌اند. مدل استخراج شده از داده‌ها، متشکل از مجموعه‌ای از شرایط علی، عوامل زمینه‌ای و متغیرهای مداخله‌گر بود که با اثرگذاری بر تدوین راهبردهای بازاریابی کارآفرینانه، مسیر را برای دستیابی به پیامدهایی همچون چابکی سازمانی، توسعه بازار و ارتقای ارتباط با مشتریان هموار می‌سازد. در واقع، این مدل نشان می‌دهد که بازاریابی کارآفرینانه تنها پاسخی مقتضی به چالش‌های محیطی است، بلکه می‌تواند به مثابه ابزاری برای خلق مزیت رقابتی پایدار عمل کند.

در ادامه و در بخش کمی پژوهش، ارزیابی تجربی فرضیه‌ها از طریق تحلیل داده‌های حاصل از پرسشنامه‌های تکمیل شده توسط مدیران شرکت‌های نوآفرین فعال در شهرک‌های صنعتی تهران صورت گرفت. نتایج تحلیل‌های آماری با استفاده از نرم‌افزارهای SPSS و Smart PLS، اعتبار ساختاری مدل را تأیید کرده و رابطه معنادار بین عوامل علی، راهبردها و پیامدهای بازاریابی کارآفرینانه را نشان داد. با توجه به اینکه بسیاری از مدل‌های بازاریابی موجود بر پایه داده‌ها و تجربیات کشورهای توسعه یافته شکل گرفته‌اند، مدل پیشنهادی این پژوهش با تمرکز بر عناصر بومی سازی شده و شرایط خاص کسب و کار در ایران، چارچوبی مناسب برای راهبری استارت‌آپ‌ها در فضای پرچالش داخلی فراهم می‌آورد. این مدل می‌تواند مبنایی برای طراحی سیاست‌های حمایتی دولت و نهادهای توسعه کارآفرینی، و نیز تصمیم‌گیری‌های عملیاتی در درون سازمان‌ها باشد.

بر اساس یافته‌های پژوهش، پیشنهاد می‌شود نهادهای سیاست‌گذار، مراکز رشد و شتاب‌دهنده‌های استارت‌آپی، از مدل طراحی شده به عنوان مبنایی برای تدوین برنامه‌های آموزشی، مشاوره‌ای و ارزیابی عملکرد شرکت‌های نوآفرین

بهره‌برداری کنند. به کارآفرینان و مدیران این شرکت‌ها نیز توصیه می‌شود رویکردی فرصت‌محور، چابک و شبکه‌محور در بازاریابی را جایگزین الگوهای سنتی کنند تا در مواجهه با تغییرات سریع بازار و فشارهای رقابتی، از قابلیت انطباق‌پذیری و نوآوری لازم برخوردار شوند. همچنین انجام پژوهش‌های تکمیلی در صنایع مختلف و در سایر مناطق جغرافیایی کشور، می‌تواند امکان تعمیم‌پذیری بیشتر یافته‌های این تحقیق را فراهم سازد. بهره‌گیری از تکنولوژی‌های نوین، تحلیل داده‌محور و تقویت تعاملات اکوسیستمی نیز از جمله راهکارهایی است که در توسعه و اثربخشی این مدل توصیه می‌شود.

با این حال، این پژوهش نیز با محدودیت‌هایی همراه بود که باید در تفسیر و تعمیم نتایج مدنظر قرار گیرد. تمرکز جغرافیایی پژوهش بر شرکت‌های فعال در شهرک‌های صنعتی تهران، می‌تواند بر گستره تعمیم‌پذیری یافته‌ها تأثیر بگذارد. همچنین، برخی مصاحبه‌ها به دلیل شرایط ناشی از همه‌گیری کووید-۱۹ به صورت مجازی انجام شد که ممکن است کیفیت داده‌های کیفی را تحت تأثیر قرار داده باشد. برای پژوهش‌های آینده، پیشنهاد می‌شود دامنه نمونه‌گیری به سایر مناطق کشور و تنوع بیشتری از صنایع گسترش یابد و نقش متغیرهای فرهنگی، جنسیتی و فناورانه نیز در مدل‌سازی لحاظ شود. افزون بر این، انجام پژوهش‌های طولی یا مطالعات میدانی تجربی می‌تواند اثربخشی بلندمدت راهبردهای بازاریابی کارآفرینانه را مورد ارزیابی قرار داده و زمینه توسعه نظری و کاربردی بیشتر این حوزه را فراهم سازد.

## منابع

- Allah dadi, M., Tajzadeh, S., Iran Doost, A., & Soltan Panah, M. (2018). Designing an Entrepreneurial Marketing Model Using Meta-Synthesis and Delphi Methods: A Study of Small and Medium-Sized Enterprises in the Western Region of Iran. *Iranian Management Association Quarterly*, 13(49).
- Amjad, T. (2022). Digital entrepreneurial marketing: A bibliometric analysis reveals an inescapable need of business schools. *The International Journal of Management Education*, 20(2), Article 100655.
- <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2022.100655>
- Buccieri, D., & Park, J. E. (2022). Entrepreneurial marketing and reconfiguration towards post-entry performance: Moderating effects of market dynamism and entry mode. *Journal of Business Research*, 148, 89–100.
- Fink, M., Koller, M., Gartner, J., Floh, A., & Harms, R. (2020, May). Effective entrepreneurial marketing on Facebook—A longitudinal study. *Journal of Business Research*, 113, 149-157.
- Ghaemi, M. R., Dehghan, D., Dehghani, M. A., & Sadat-Moradi, N. (2017). Analyzing the Status of Banking Startups in the Field of Modern Banking Services (Case Study: Iran's Banking System). *Islamic Economics and Banking Journal*, 6(20), page unspecified.
- Gilmore, A., Carson, D., & Grant, K. (2001). SME marketing in practice. *Marketing Intelligence & Planning*, 19(1), 6–11.
- <https://doi.org/10.1108/02634500110363583>
- Hills, G. E., Hultman, C. M., & Miles, M. P. (2008). The evolution and development of entrepreneurial marketing. *Journal of Small Business Management*, 46(1), 99–112.
- <http://dx.doi.org/10.1111/j.1540-627X.2007.00234.x>
- Jani Espelei, M., Ghasemi Ahad, V., & Lajvardi, S. V. (2023). Exploring the Nature and Role of Startups in Regional Planning and Sustainable Development. *Quarterly Journal of Geography and Regional Planning*, 13(50). Iranian Geopolitical Association. Retrieved from <https://www.jgeoqeshm.ir>

- Kraus, S., Harms, R., & Fink, M. (2010). Entrepreneurial marketing: Moving beyond marketing in new ventures. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, 11(1), 19–34.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2009). *Marketing management (Global ed.)*. Pearson Education Inc
- Lange, S., & Wagner, M. (2021). The influence of exploratory versus exploitative acquisitions on innovation output in the biotechnology industry. *Small Business Economics*, 56, 659–680. <https://doi.org/10.1007/s11187-019-00194-1>
- Matsumo, K., & Kohlbacher, F. (2020, May). Proactive marketing response to population aging: The roles of capabilities and commitment of firms. *Journal of Business Research*, 113, 93-104.
- Morrish, S. C., & Jones, R. (2020). Post-disaster recovery: An entrepreneurial marketing perspective. *Journal of Business Research*, 113, 83–92. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.03.041>
- Morrish, S. C. (2011). Entrepreneurial marketing: A strategy for the twenty-first century? *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 13(2), 110–119. <https://doi.org/10.1108/14715201111176390>
- Mort, G. S., Weerawardena, J., & Liesch, P. W. (2006). Networking capability and international entrepreneurship: How networks function in Australian high-tech born global firms. *International Marketing Review*, 23(5), 549–572. <https://doi.org/10.1108/02651330610703445>
- Nwankwo, C. A., & Kanyangale, M. (2020). The strategic role of entrepreneurial marketing in small and medium enterprises. *Acta Universitatis Danubius Oeconomica*, 16(4).
- Peterson, M. (2020, May). Modeling country entrepreneurial activity to inform entrepreneurial-marketing research. *Journal of Business Research*, 113, 105-116.
- Pratminingsih, S. A., Lipuringtyas, C., & Rimenta, T. (2013). Factors influencing customer loyalty toward online shopping. *International Journal of Trade, Economics and Finance*, 4(3), 104-110.
- Rahimi, A., Ehsani, M., Safari, M., & Norouzi Seyedhosseini, R. (2020). The Impact of Entrepreneurial Marketing on Brand Equity and Customer Loyalty in Sports Complexes. *Entrepreneurship Development*, 13(2), 217–234.
- Rashidi, H., & Ghiyasi, H. (2019). Investigating the Impact of Services Marketing Mix on Performance in the Banking Industry (Case Study: Agricultural Bank Branches in Ilam Province). *Economics Journal: Monthly Review of Economic Issues and Policies*.
- Richard Cantillon *Essay on the Nature of Commerce in General (1755)*, New Brunswick, New Jersey, Transaction Publishers, 2001