



ارائه شده توسط:

سایت ترجمه فا

مرجع جدیدترین مقالات ترجمه شده

از نشریات معتبر

بازاریابی کارآفرینانه سرمایه گذاری های بین المللی جدید تجارت به تجارت با

تکنولوژی پیشرفته: دیدگاهی در مورد فرایند تصمیم گیری

چکیده

در حال حاضر، آگاهی از نحوه بازاریابی انجام شده در بازارهای صنعتی نسبتاً ضعیف می باشد. این تحقیق فرایند تصمیم گیری بازاریابی کارآفرینان مسؤل بازاریابی کارآفرینانه در سرمایه گذاری های جدید بین المللی را مورد بررسی قرار می دهد. یک پژوهش کیفی در رابطه با کارآفرینان از ۴ شرکت نشان می دهد که با توجه به ماهیت تکراری، افزایشی و هم آفرینی فرایند، تصمیم گیری بازاریابی در *INV* های تجارت به تجارت با تکنولوژی پیشرفته، مؤثرتر از نتایج علی در بازاریابی کارآفرینانه می باشد. یافته های جدید نشان می دهد که کارآفرینان به عنوان نتیجه ای از کارآفرینی دو سو توانی خود، تغییر در عدم قطعیت داخلی، عدم قطعیت تکنولوژیکی و آشفتگی بازار مواجه شده توسط شرکت، اشکال بازاریابی علی و مؤثر را جایگزین یکدیگر می کنند. نمایشی از یک مدل پویا را توسعه می دهیم که جایگزین فرایندهای مؤثر و علی و حلقه بازخورد بازاریابی کارآفرینانه است. این تحقیق مفاهیمی را برای مدیریت سازمان هایی که تحت شرایط عدم قطعیت در مورد پگونگی بهبود فرایندهای تصمیم گیری در بازاریابی کارآفرینانه، چگونگی ایجاد بازارهای جدید، و چگونگی کاهش عدم قطعیت در بازارهای صنعتی، ارائه می نماید.

کلمات کلیدی: بازاریابی کارآفرینانه، سرمایه گذاری های بین المللی جدید، فرایند تصمیم گیری، امکان گرایی،

هدف گرایی، تجارت به تجارت، تکنولوژی پیشرفته

۱- مقدمه

بازاریابی کارآفرینانه به عنوان یک جریان بازاریابی در ارتباط بین بازاریابی و کارآفرینی، به ویژه برای حمایت از رشد

سریع شرکت هایی با منابع محدود در بازارهای صنعتی پویا اهمیت دارد (*Bjerke & Hultman, 2002; Carson,*)

Cromie, McGowan, & Hill, 1995; Hills, Hultman, & Miles, 2008). برای چنین شرکت هایی، بازاریابی یک فرایند کارآفرینانه می باشد که نیاز به یک رویکرد خلاقانه دارد به عنوان مثال، استفاده از منابع دیگران از طریق مشارکت (*Morris, Schindehutte, & LaForge, 2002*). سرمایه گذاری های بین المللی جدید (*Coviello, 2000; Shrader, Oviatt, & McDougall, 2006*), شرکت هایی با رشد زود هنگام و سریع در بازارهای بین المللی می باشد (*Zahra, 2005*) و معمولاً تحت تأثیر مسئولیت های کوچک، جدید و ناسازگار می باشند (*Oviatt, 1994 & McDougall, 2000*، ص. ۴۹). یک *INV*، یک سازمان تجاری است که از ابتدا به دنبال مزیت رقابتی قابل توجه و استفاده از منابع و فروش خروجی ها در چندین کشور است (*Hallback & Gabrielsson, 2013; Lusch, 2013; Morris et al., 2002; Webster & Oviatt, 2002*). در اینجا بازاریابی کارآفرینانه توسط *INV* ها مورد استفاده قرار می گیرد و به عنوان ایجاد فرصت های تجاری پیش فعال در بازارهای بین المللی برای به دست آوردن و حفظ مشتری از طریق روش های نوآورانه برای مدیریت ریسک، بهره برداری از منابع و هم آفرینی ارزش تعریف می شود. علیرغم اهمیت بازاریابی کارآفرینی برای *INV* ها که در بازارهای صنعتی با تکنولوژی پیشرفته در حال کار هستند، فرایند تصمیم گیری قبل از چنین بازاریابی به خوبی درک نشده بود. این وضعیت با مقالات موجود که اغلب گزارشی در مورد ابزارهای تصمیم گیری بازاریابی سنتی هستند، کمکی نمی کند و ممکن است برای بازاریابی کارآفرینانه انجام شده توسط *INV* ها با تکنولوژی پیشرفته مناسب نباشد (به عنوان مثال، *Morgan, Hughes & Leeflang & Wittink, 2000*).

بیشتر این مقالات نشان می دهد که چگونه تصمیمات بازاریابی در این شرکت ها اتخاذ می گردد و به طور کلی چنین تحقیقاتی نشان می دهد که یک تصمیم گیرنده بازاریابی در ابتدا محیط تجاری بازاریابی را شناسایی می کند، سپس با ایجاد چندین جایگزین به آن واکنش نشان می دهد و در نهایت جایگزین هایی را برای تعیین کسانی که احتمالاً بیشترین سود بلند مدت را به دست می آورد را مورد ارزیابی قرار می دهد (*Curren, Folkes, & Steckel, 1992; Hirsch, 1960*). علاوه بر این، تغییر در تصمیمات بازاریابی بر مبنای تغییر پیش بینی شده در شرایط محیطی می باشد (*Leeflang & Wittink, 2000; O'Dell, 1966; Roberts, 1957*). چنین مکانیزم

های تصمیم‌گیری می‌تواند برای ایجاد یک مسیر استراتژیک مشخص برای شرکت‌هایی با تکنولوژی پیشرفته مورد استفاده قرار گیرد (Hughes & Morgan, 2007). از این رو، فرض اصلی این تحقیق در مورد تصمیم‌گیری بازاریابی این است که تصمیمات بازاریابی به دقت برنامه‌ریزی شوند تا به اهداف سازمان کمک نمایند؛ با این حال، این امر لزوماً در مورد تصمیم‌گیری بازاریابی در *INV*‌های تجارت به تجارت با تکنولوژی پیشرفته صادق نیست. این به خاطر این است که تصمیمات بازاریابی چنین شرکت‌هایی تحت تأثیر فعالیت در محیط غیر قطعی می‌باشد. اولاً، تصمیم‌گیری با منابع آنها پیچیده می‌باشد و محدودتر از آنهایی است که این شرکت‌های بین‌المللی به ویژه شرکت‌های چندملیتی (*MNC*) ایجاد کرده‌اند (2007; Zahra, Laanti, Gabrielsson, & Gabrielsson, 2005). ثانیاً، *INV*‌ها در بازارهای به سرعت در حال تغییر کار می‌کنند و بنابراین نیاز به در نظر گرفتن عدم قطعیت محیطی غالب و عملکرد مبهم ذاتی در فعالیت‌های بازاریابی بین‌المللی دارند (Helm & Gritsch, 2006; Katsikeas, 2014). ثالثاً، محیط‌هایی با تکنولوژی پیشرفته، با عدم قطعیت بازار و تکنولوژیکی و همچنین نوسانات رقابتی مشخص می‌شوند (2008; Jia, Cai, & Xu, 2014; Fink, James, & Hatten, 2009). در نهایت، فعالیت در بازار تجارت به تجارت شامل تصمیم‌گیری پیچیده‌تر در مورد محصولات و راه‌حل‌های مورد نیاز شرکت‌ها نسبت به بازار مصرف‌کننده می‌باشد (Ulaga & Sharma, 2001). بنابراین، با توجه به سطوح بالایی از عدم قطعیت در صنعت تجارت به تجارت با تکنولوژی پیشرفته، تغییر در محیط تجاری می‌تواند غیر قابل پیش‌بینی باشد و اهداف بازار می‌تواند نامشخص یا ناشناخته باشد (Gabrielsson & Gabrielsson, 2013). علاوه بر این، تصمیمات بازاریابی توسط شرکتی گرفته می‌شود که می‌تواند بر بازار موجود تأثیر گذار باشد نه اینکه تصمیمات با تغییرات بازار شکل بگیرد (Read, Dew, 2009; Sarasvathy, Song, & Wiltbank, 2009). علاوه بر این، کار موجود در مورد تصمیم‌گیری بازاریابی اغلب نقش تصمیم‌گیرنده بازاریابی را نادیده می‌گیرد (Wierenga, 2011). کارآفرینان در *INV*‌ها (کارآفرینان *INV*)، تصمیم‌گیرندگان کلیدی در شرکت هستند و بسیار مهم است که بفهمیم که فرایندهایی که آنها اتخاذ می‌کنند می‌تواند شرکت را به سمت رفتار بازاریابی کارآفرینانه سوق دهد. همچنین مهم است که بررسی کنیم که چگونه سرمایه

گذاری های بین المللی جدید تجارت به تجارت با تکنولوژی پیشرفته هنگامی که با اشکال و سطوح مختلف عدم قطعیت مواجه می شوند، بازاریابی کارآفرینانه خود را انجام دهند.

بر این اساس، سؤال تحقیقاتی که در این پژوهش مطرح است، این است که چگونه کارآفرینان تصمیمات بازاریابی را برای ارائه بازاریابی کارآفرینانه در سرمایه گذاری های بین المللی جدید تجارت به تجارت با تکنولوژی پیشرفته اتخاذ می کنند؟ نظریه امکان گرایی را به عنوان مبنای نظری انتخاب کردیم که برای فرایند تصمیم گیری بازاریابی کارآفرینان *INV* به دقت مورد بررسی قرار گرفته است. نظریه امکان گرایی نشان می دهد که دو نوع منطق در مورد تصمیم گیری وجود دارد: (۱) تصمیم گیری مؤثر (انجام شدنی) که بر انتخاب بین بهترین نتایج ممکن متمرکز است و می تواند با منابع موجود به دست آید و (۲) تصمیم گیری علی که بر انتخاب منابع مورد نیاز برای ایجاد یک نتیجه از پیش تعیین شده تمرکز دارد (*Sarasvathy, 2001*). منطق انتخاب نظریه امکان گرایی به عنوان مبنای نظری، نخست آن است که بر تصمیم گیری فردی کارآفرینان که نقش کلیدی در *INV* ها دارند، تأکید دارد. تمرکز پژوهش حاضر بر منطق اساسی فرایند تصمیم گیری کارآفرینان است. دوم، نظریه امکان گرایی یک نظریه در حال ظهور در کارآفرینی است و از این رو، فرصت هایی را برای ایجاد بینش های جدید بازاریابی ارائه می دهد (*Read* و همکاران، ۲۰۰۹). در هنگام استفاده از مقالات مربوط به تصمیم گیری مشکلی که وجود دارد این است که تنها بر برنامه ریزی برای مطالعه بازاریابی کارآفرینانه تأکید دارد. با این حال، نظریه امکان گرایی در برگزیده تصمیم گیری مؤثر و تصمیم گیری علی می باشد. فرضیه اساسی در مقالات مربوط به بازاریابی در مورد تصمیم گیری با تصمیم گیری علی سازگار است، در حالی که کارآفرینی و ایجاد بازار با تصمیم گیری مؤثر تسهیل می شود. این پژوهش به ارتقای دانش در مورد پویایی فرایندهای تصمیم گیری که منجر به بازاریابی کارآفرینانه می شود اینکه چرا نتایج این فرایندها، بازاریابی کارآفرینانه است، کمک می کند.

تحقیق حاضر باعث ایجاد چندین مشارکت می شود. اول، فرایند تصمیم گیری در مورد بازاریابی کارآفرینان را مفهوم سازی می کنیم که منجر به بازاریابی کارآفرینانه در *INV* های تجارت به تجارت با تکنولوژی پیشرفته می شود. این درک بهتری از نحوه تصمیم گیری بازاریابی و نحوه بازاریابی کارآفرینانه که توسط این فرایند فراهم می شود را ارائه

می دهد. دوم، بینش های جدیدی را برای گسترش نظریه تصمیم گیری ارائه می دهد و بر این فرض استوار است که کارآفرینان یکی از روش های امکان گرایی یا هدف گرایی را انتخاب کنند (Andersson, 2011; Mort, 2012; Weerawardena, & Liesch, 2012) و دو عامل ایجاد کننده پویایی بین اشکال علی و مؤثر فرایند تصمیم گیری، تغییر در عدم قطعیت و دو سو توانی کارآفرینان را مورد بررسی قرار می دهد. دو سو توانی در سطح فردی به توانایی پیگیری اکتشاف و بهره برداری با مهارت های یکسان اشاره دارد (Volery, Mueller, & von Siemens, 2015, ص. ۱۱۳). سوم، دانش فعلی در مورد بازاریابی کارآفرینانه برای احاطه زمینه بین المللی را گسترش می دهد. بنابراین، پژوهش فعلی در مورد بازاریابی، کارآفرینی و تجارت بین المللی را با این فرایند ادغام می کند. علاوه بر این، از آزمایشات فکری (استدلالی) همراه با مصاحبه ها در یک مطالعه موردی چندگانه استفاده می کنیم و از این رو، این روش را توسعه می دهیم در حالی که قابلیت اطمینان و نوآوری این پژوهش را نیز افزایش می دهیم (Lincoln & Guba, 1985; Eisenhardt, 1989a; Jick, 1979). در نهایت، مفهوم عملی را با نشان دادن یک رویکرد کارآفرینانه برای بازاریابی بین المللی در شرکت های صنعتی با تکنولوژی پیشرفته را ارائه می دهیم. نتایج ما می تواند مشارکت کنندگان را در انتخاب فرایندهای تصمیم گیری، زمانی که تحت شرایط عدم قطعیت عمل می کنند، راهنمایی کند.

این مقاله به صورت زیر سازماندهی شده است. ابتدا زمینه های نظری را با معرفی بازاریابی کارآفرینانه و نظریه تصمیم گیری و همچنین چارچوب اولیه تحقیقات را ارائه می دهیم. روش های مورد استفاده و نتایج تجربی را مورد بحث قرار می دهیم. سطح تجزیه و تحلیل، هر دو در سطح فردی می باشد و تصمیم گیری توسط کارآفرینان منحصر بفرد مشخص می شود و در سطح شرکتی، رفتار بازاریابی کارآفرینانه را منعکس می کند. سپس، یک مدل پویا از فرایند تصمیم گیری در بازاریابی کارآفرینانه *IVN* های تجارت به تجرات با تکنولوژی پیشرفته را توسعه می دهیم و گزاره هایی را تعریف می نماییم. در نهایت، با بحث در مورد مشارکت های نظری، مفاهیم عملی و محدودیت پژوهش را نتیجه گیری می کنیم و همچنین برخی از دستورالعمل ها را برای تحقیقات آینده مطرح می نماییم.

۲-۱- بازاریابی آفرینانه

چهار دیدگاه اصلی در مورد بازاریابی کارآفرینانه وجود دارد (*Gross, Carson, & Jones, 2014; Hansen & Eggers, 2010*): اولین دیدگاه بر مشترکات کارآفرینی و بازاریابی متمرکز است (به عنوان مثال: *Carson & Abimbola, 2009; Coviello, 1996; Collinson & Shaw, 2001; Kocak & Carson, 2006*). دیدگاه دوم، بازاریابی کارآفرینانه را مانند کارآفرینی در بازاریابی، تحقیق و بررسی در مورد مسائل کارآفرینی از طریق یک لنز تئوری بازاریابی می بیند (*Miles & Darroch, 1981; Murray, 2006*). دیدگاه سوم - بازاریابی در کارآفرینی - مسائل بازاریابی را از طریق یک لنز تئوری کارآفرینی مورد بررسی قرار می دهد (به عنوان مثال: *Bjerke & Hultman, 2002; Carson et al., 1995*) و دیدگاه چهارم، بر مسائل متمایز در مورد ترکیب کارآفرینی و بازاریابی تأکید دارد و بازاریابی کارآفرینانه را به عنوان یک مفهوم منحصر بفرد تعریف می کند (به عنوان مثال: *Hallback & Morris et al., 2002; Gabrielsson, 2013*). موریس و همکاران (۲۰۰۲) چندین بعد از بازاریابی کارآفرینانه را شناسایی کردند. با این حال، مفهوم بازاریابی کارآفرینانه به کار رفته در این پژوهش باید زمینه تحقیقات را در نظر بگیرد. علاوه بر این، دیدگاه های سوم و چهارم با تنظیمات تحقیق ما سازگار است: بررسی تصمیم گیری بازاریابی در شرکت های کارآفرینی از طریق لنزهای تئوری نظریه امکان گرایی انجام می گیرد، اما بازاریابی کارآفرینانه به عنوان یک نتیجه منحصر بفرد مشاهده می گردد.

دیدگاه های ذکر شده در بالا و محتوای مقالات موجود منجر به توسعه ۷ بعد بازاریابی کارآفرینانه در یک *INV* می شود: (۱) ایجاد بازار به ایجاد بازارهای جدید هدایت شده توسط بینش های خلاقانه کارآفرین اشاره دارد. *INV* های تجارت به تجارت با تکنولوژی پیشرفته به دنبال ایجاد بازارهای جدید از طریق ایده های جدید یا نوآوری های بنیانی هستند که دلیل این است که چرا این شرکت ها می توانند به سرعت با وجود سطح بالایی از عدم قطعیت در بازارهای بین المللی رشد کنند (*Gabrielsson & Gabrielsson, 2013; Mohr et al., 2009; Read et al., 2009*). (۲) هم آفرینی ارزش به همکاری با شرکای مختلف در زنجیره ارزش برای ایجاد ارزش اشاره می کند (*Storbacka, & Frow, 2008; Ranjan & Read, 2014; Gronroos & Voima, 2013; Payne,* این

برای *INV* ها اهمیت دارد زیرا آنها تحت محدودیت های منابع بسیار بیشتر در بازارهای بین المللی کار می کنند تا *MNC* ها را تأسیس نمایند. ایجاد بازار و هم آفرینی ارزش تفاوت های کلیدی بین تعریف ما و تعریف موریس و همکاران (۲۰۰۲) می باشد. این دو بعد از مفاهیم بالاتر بازاریابی توسط *Websterland Lusch* (۲۰۱۳) پشتیبانی می کند که هم آفرینی ارزش تعریف شده توسط مشتری با سهامداران را با ایجاد بازارهای جدید یا خرده فروش ها و آموزش مشتریان بالقوه مورد حمایت قرار می دهد. پنج بعد باقی مانده بر اساس کار موریس و همکاران (۲۰۰۳) می باشد، اما با پشتیبانی بیشتر از مقالات اخیر که ارائه شده است. (۳) آنها کنش گرا هستند که به کشف نیازهای مشتریان در بازارهای بین المللی اشاره دارد؛ (۴) نوآوری به دنبال رویکردهای خلاقانه برای بازاریابی می باشد که از شیوه های معمول متفاوت است (*Ottosson & Kindstrom, Blocker, Flint, Myers, & Slater, 2011*); (۵) مدیریت ریسک به این معنی که عملکرد بازاریابی به دنبال کاهش آسیب پذیری شرکت و وابستگی به محیط خارجی و افزایش انعطاف پذیری شرکت از طریق برنامه های بازاریابی مشترک است؛ (۶) استفاده از منابع به معنی دستیابی بیشتر با منابع کمتر از طریق بازاریابی و در نتیجه ایجاد بازار بیشتر می باشد؛ و (۷) افزایش مشتری به ایجاد صمیمیت مشتری، ایجاد ارتباط عاطفی با مشتریان (*Morris et al., 2002*)، ایجاد مشتریان بالقوه (*Lusch, 2013 & Webster*) و تعامل با مشتریان فردی برای دستیابی به روابط سودآور مشتری (*Ramani & Kumar, 2008*) اشاره می کند. تحقیق ما شیوه های بازاریابی *INV* های تجارت به تجارت با تکنولوژی پیشرفته را مورد بررسی قرار می دهد که انتظار می رود که توسط ۷ بعد از بازاریابی کارآفرینانه ذکر شده در بالا مشخص شود.

۲-۲- نظریه تصمیم گیری و چارچوب اولیه تحقیق

رشته های تحصیل مختلف، تحقیقات ارزشمندی را در مورد تصمیم گیری انجام می دهند. نظریه های کلاسیک و نئو کلاسیک یک مدل تصمیم گیری منطقی اتخاذ شده از طریق تصمیم گیرنده است که کاملاً منطقی می باشد و اطلاعات کاملی را در مورد تمام جایگزین ها و عواقب احتمالی به ما می دهد (*Simon, 1977*). با این حال، همانطور که در مدل عقلانیت محدود نشان داده شده است تصمیم گیرندگان منطقی همیشه اطلاع جامعی ندارند و در نتیجه همیشه انتخاب های مطلوب را انجام نمی دهند (*Simon, 1977*). متأسفانه، نه تصمیم گیری منطقی و

نه مدل عقلانیت محدود در هنگام بررسی در مورد تصمیم گیری بازاریابی توسط کارآفرینان *INV* که نمی تواند تنها به اطلاعات بازاریابی موجود برای ایجاد تغییرات در بازار تکیه کنند، مفید نمی باشد (Nijssen, 2014). در عوض، چنین شرکت هایی نیاز به یک جهت گیری پیشگیرانه در بازار برای تحریک بازار دارند (Jaworski, Kohli, & 2000; Tuominen, Rajala, & Moller, 2004; Ulf, Deligonul, Ghauri, Wade, & Sahay, 2012) و از این رو، به اطلاعات بازار به دست آمده از شرکا از طریق تعاملات، آزمایشات و اکتشاف تکیه می کند. علاوه بر این، نظریه تصمیم گیری سازمانی (به عنوان مثال: Olsen, Cohen, March, & Olsen, 1981; Pfeffer, 1981; March, 1988) یک لنز نظری مناسب را ارائه نمی دهد، زیرا بسیاری از *INV* ها زیر واحدهای تعریف شده واضحی را ندارند و به همین ترتیب، این خود کارآفرینان هستند که تصمیم گیرندگان اصلی می باشند. علاوه بر این، مقالات تصمیم گیری استراتژیک بر فرایند افزایشی و نو ظهور تأکید دارد که در آن باقی استراتژی ها برای تعیین و تغییر بازار همچنان باز می باشد (Mintzberg & Brown & Eisenhardt, 1997; Waters, 1985). با این حال، *INV* ها با تدوین استراتژی آغاز نمی شود. این به دلیل غیر قابل چیش بینی بودن آینده می باشد که برای تعیین اهداف مربوطه دشوار می باشد؛ علاوه بر این، تصمیماتی که آنها می گیرند ممکن است بر محیط خارجی تأثیر گذار باشد (Andersson, 2011; Gabrielsson & Gabrielsson, 2013)، به عنوان مثال، با ایجاد یک بازار جدید با نوآوری و با تغییر ساختار بازار موجود و معرفی کانال های توزیع جدید. خصوصیات کارآفرینی مانند نوآوری، کنش گرا بودن، و ریسک پذیری برای *INV* ها به منظور شناسایی فرصت ها در بازارهای بین المللی و منابع شبکه ای برای بین المللی سازی سریع ضروری است (Coviello, 2006; Coviello & Shane, 1994; Selvin, 1991; McDougall, 2003). در مقایسه با سرمایه گذاری های جدید داخلی، *INV* ها تأکید بیشتری بر نوآوری محصول و استراتژی های مهاجم در توزیع چند کاناله دارند. همچنین آنها تمایل دارند تا در صنایع با درجه بالایی از یکپارچگی جهانی کار کنند؛ علاوه بر این، کارآفرینان *INV* دارای سطوح بالایی از تجربه کار در عرصه بین المللی و صنعتی می باشند (McDougall, Oviatt, & Shrader, 2003). بنابراین، کارآفرینان *INV* بهتر می توانند تصمیمات سریع برای پیشرفت و تغییر بازارهای بین المللی اتخاذ کنند. همچنین،

کارآفرینان *INV* اغلب می توانند از دانش و تجربه خود برای بهره برداری از اطلاعات در زمان واقعی و دسترسی به انتخاب گزینه های وسیع تر استفاده نمایند (*Eisenhardt, 1989b*).

در این پژوهش، از لنزهای نظری جایگزین نظریه امکان گرایی (*Sarasvathy, 2001, 2008*) برای بررسی اینکه چگونه کارآفرینان در *INV* های تجرات به تجارت با تکنولوژی پیشرفته برای پیشرفت بازاریابی کارآفرینانه تصمیم گیری می کنند، استفاده می کنیم. نظریه امکان گرایی دو منطق را برای تصمیم گیری پیشنهاد می کند: مؤثر و علی. منطق مؤثر نشان می دهد که فرایندهای تصمیم گیری «مجموعه ای از ابزارها را در اختیار قرار می دهد و بر روی انتخاب بین تدبیرات احتمالی متمرکز است که می تواند با مجموعه ای از ابزارها ایجاد شود»، در حالی که منطق علی نشان می دهد که فرایندهای تصمیم گیری «تأثیر خاصی را ارائه می دهد و بر انتخاب بین ابزارهایی متمرکز دارد که آن تأثیر را ایجاد می کنند» (*Sarasvathy, 2001, ص. ۲۴۵*). از این رو، امکان گرایی تأکید کمی بر پیش بینی دارد، اما تأکید زیادی بر کنترل از طریق آینده هم آفرینی دارد (به عنوان مثال، شکل دادن به محیط، ایجاد بازار جدید)؛ در مقابل، هدف گرایی تأکید بیشتری بر پیش بینی دارد اما تأکید کمی بر کنترل دارد، زیرا آینده می تواند پیش بینی شود (*Wiltbank, Dew, Read, & Sarasvathy, 2006*). فرایند امکان گرایی با مدل فرایند بین المللی سازی شبکه تجاری *Jahanson* و *Vahlne* (۲۰۰۹) سازگار است که در آن تصمیم گیرندگان حامل دانش، اعتماد، تعهد و روابط شبکه ای هستند. این دو نوع فرایند تصمیم گیری می تواند با بررسی پنج اصل کلیدی ارائه شده در جدول ۱ تفکیک شود.

مقالات موجود نشان می دهد که امکان گرایی، روش بازاریابی مناسب برای شرایط عدم قطعیت (*Read et al., Dew, 2005a2009; Sarasvathy & Gabrielsson, 2013*). گرچه عدم قطعیت در بسیاری از محیط های خارجی تأثیر گذار است، این به ویژه در مورد *INV* های تجرات به تجارت با تکنولوژی پیشرفته بین می شود. اول، *INV* ها بازارهای بین المللی را مورد هدف قرار می دهد، یک استراتژی احتمالاً همیشه با عدم قطعیت بیشتری نسبت به استراتژی بازار داخلی مواجه است (*Katsikeas, 2006*). دوم، شرکت های تجرات به تجارت با تکنولوژی

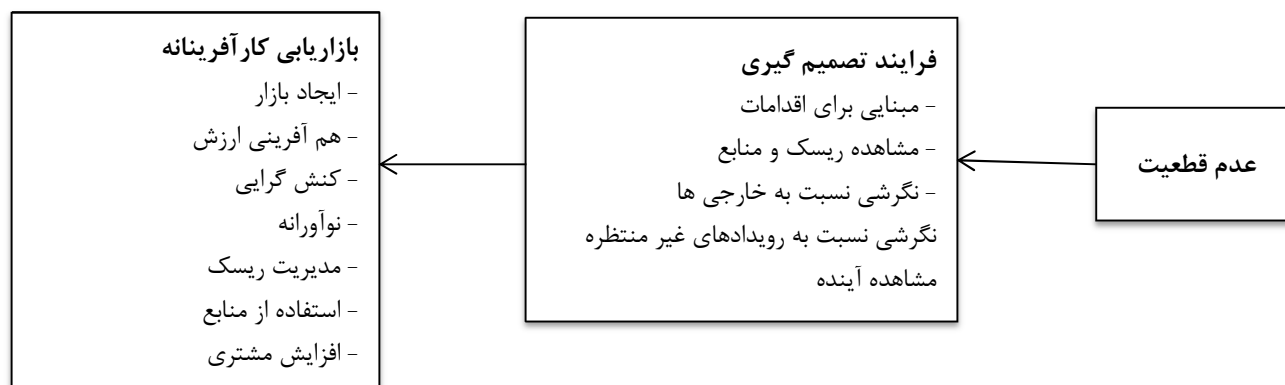
پیشرفته با فشار تکنولوژیکی ذر ارتباط هستند و با نوسانات رقابتی برخورد دارند و اغلب واحدهای تصمیم گیری بر اساس محصولات و راه حل ها سازماندهی می شوند (*Fink et al., ۲۰۰۸; Mohr et al., ۲۰۰۹; Ulaga & Sharma, ۲۰۰۱*). بنابراین، عدم قطعیت می تواند بر میزان بازاریابی کارآفرینانه در *INV* های تجرات به تجارت با تکنولوژی پیشرفته تأثیر بگذارد. شکل ۱، چارچوب اولیه تحقیق این پژوهش را ارائه می دهد و چندین مسأله باز را نشان می دهد. به وضوح مشخص است که نوع عدم قطعیت بر شدت تصمیم گیری کارآفرینان در *INV* های تجرات به تجارت با تکنولوژی پیشرفته تأثیر گذار است. دوم، باید بررسی کنیم که آیا امکان گرایی و یا هدف گرایی می تواند برای ارائه بازاریابی کارآفرینانه مورد استفاده قرار گیرد. سوم، باید کشف کنیم که تا چه اندازه بازاریابی کارآفرینانه ممکن است در میان *INV* های مختلف تجارت به تجارت با تکنولوژی پیشرفته تغییر کند و این تغییرات چه تأثیری دارد. چارچوب اولیه تحقیق را برای ایجاد روش تحقیق استفاده می کنیم و همانطور که در بخش زیر توضیح داده شده است.

جدول ۱: امکان گرایی در مقابل هدف گرایی (منبع: از مقالات *Sarasvathy, 2008; Dew, Read,*

Sarasvathy, & Wiltbank, 2009 اقتباس شده است).

اصل	امکان گرایی	هدف گرایی
مبنایی برای اقدام مشاهده ریسک و منابع، نگرش نسبت به خارجی ها	به معنی جهت گیری، ضرر و زیان مقرون به صرفه	جهت گیری هدف، بازده مورد انتظار، تجزیه و تحلیل رقابتی
نگرش نسبت به رویدادهای غیر منتظره	احتمال استفاده از مشارکت هم آفرینی	گذرگاه احتمالی
مشاهده آینده	آینده هم آفرینی	آینده پیش بینی شده

شکل ۱: چارچوب اولیه تحقیق در این پژوهش



۳- روش

روش تحقیق حاضر با توجه به نیاز به تولید داده های غنی تعیین می شود که می تواند نظریه فعلی را روشن نماید و همچنین آن را تکمیل کند. این پژوهش به دنبال توسعه نظریه امکان گرایی و نظریه بازاریابی کارآفرینانه در زمینه های *INV* تجرات به تجارت با تکنولوژی پیشرفته است. از این رو، برای به دست آوردن توضیحات غنی و بینش های عمیق در مورد فرایند تصمیم گیری، روش مطالعه موردی چندگانه را به عنوان استراتژی تحقیق خود اتخاذ کرده ایم (*Graebner, 2007; Eisenhardt &*). ابتدا، تمرکز تحقیق را بر اساس بررسی مقالات (یعنی چارچوب اولیه تحقیقات) مشخص کردیم؛ سپس، موارد اصلی (مورد توجه) را انتخاب کردیم و داده های تجربی را که می توانست چارچوب اولیه تحقیق را گسترش دهد را مورد تجزیه و تحلیل قرار دادیم؛ در نهایت، اعتبار و تعمیم تحلیلی نتایج را برای توسعه یک مدل جدید مورد بررسی قرار دادیم (*Gadde, 2002; Jarvensivu & Tornroos, Dubois &* 2010).

۳-۱- انتخاب مورد

این موارد را از یک پایگاه داده در یک دفتر توسعه دولتی و شرکت های فهرست شده با تکنولوژی پیشرفته در بخش انرژی انتخاب کردیم. انتخاب مورد بر اساس نمونه گیری نظری انجام شده است (*Eisenhardt & Graebner, 2007; Yin, 2009*) و معیارهای زیر را دنبال می کند. شرکت های مورد باید شرکت های تجارت به تجارت با تکنولوژی پیشرفته باشد و تعریف نظری یک *INV* که توسط *Oviatt* و *Mc Dougall* (۱۹۹۴) توسعه یافتند را

برآورده سازد. همچنین، آنها باید معیار کمی فروش خارجی را برای بیش از ۲۵ درصد کل فروش در ظرف ۳ سال از تأسیس برآورده نمایند (Gabrielsson & Gabrielsson, 2013). چهار مورد با توجه به نوع شناسی های INV های تعریف شده توسط Oviatt و Mc Dougall (۱۹۹۴) بر اساس دو معیار انتخاب شدند: تعداد کشورهایی که شرکت با آنها کار می کند و هماهنگی فعالیت های زنجیره ارزش. دو شرکت مورد تنها در چند کشور مشغول به کار هستند: We Tech، یک شرکت نوپای صادراتی با هماهنگی کم و The Switch یک شرکت نوپا با تمرکز جغرافیای و هماهنگی بیشتر. دو شرکت موردی نیز در کشورهای مختلف کار می کنند: Arcteq یک شرکت معاملاتی چند ملیتی با هماهنگی کم است و Vacon یک شرکت نوپای جهانی که هماهنگی بسیار زیادی دارد. اگر چه این چهار مورد از نظر اندازه و سن متفاوت هستند، هر کدام یک گونه شناسی واحد را نشان می دهند که می توانند بر اساس یافته های قوی از تمام انواع INV ها، نسل تئوریکال بهتری را به وجود آورند. علاوه بر این، تجزیه و تحلیل داده ها نشان می دهد که شرایط عدم قطعیت و درجه بازاریابی کارآفرینانه در بین چهار شرکت موردی متفاوت است. ناهمگونی آشکار در میان این موارد به ایجاد توضیحات و بهبود کلیت تحلیلی کمک می کند. می توانیم دیدگاه های مختلفی از موارد را با انواع مختلفی از فرایندهای تصمیم گیری و سطوح مختلفی از عدم قطعیت و بازاریابی کارآفرینانه شکل دهیم (Tornroos, 2010 Jarvensivu &). اگر چه شرکت های مورد مطالعه از نظر سنی متفاوت بودند، داده های بازمینی شده در مورد این شرکت را از بنیانگذاران این شرکت ها برای تعادل پژوهش جمع آوری کردیم.

۳-۲- پس زمینه مورد

اطلاعات عمومی در مورد چهار شرکت موردی در جدول ۲ نشان داده شده است. درجه بین المللی سازی در هر یک از موارد ۲۵ درصد (یعنی فروش خارجی ۲۵ درصد یا بیشتر از کل فروش را تشکیل می دهد) ظرف مدت ۳ سال از زمان تأسیس افزایش یافته است. (۱) We Tech در سال ۲۰۱۰ توسط دو بنیانگذار که برای MNC کار کرده بودند، تأسیس شد. این شرکت راه حل های انرژی کارآمد را بر اساس مبدل فرکانس و تکنولوژی ژنراتور شفت در صنعت دریایی ارائه می دهد. اگر چه این شرکت کوچک تأسیس شده در طول بحران مالی اروپا است، We Tech دارای

درجه بالایی از بین المللی سازی به میزان ۵۳٪ در سال ۲۰۱۳ بود. (۲) *Arcteq*، توسط ۵ بنیانگذار که برای شرکتی متخصص در زمینه حفاظت و کنترل محصولات شبکه های توزیع برق کار می کردند، تأسیس شد. *Arcteq* رله های حفاظتی برای ابزارهای الکتریکی، تولید برق، کاربران دریایی، ساحلی، معدن، سازمانی و تجاری ارائه می دهد. این شرکت کوچک است اما به سرعت در حال رشد می باشد و نرخ بین المللی سازی ۹۶٪ را در سال ۲۰۱۳ داشته است. (۳) *The Switch*، در سال ۲۰۰۶ از ادغام سه شرکت کوچک تأسیس شده است: *Rotatek* و *Verteco* از فنلاند و *Youtility* از ایالات متحده آمریکا. از آنجا که این ادغام یک حادثه بحرانی بود و باعث ایجاد بین المللی سازی سریع شد، ثابت می کنیم که *The Switch* در حقیق تعریف یک *INV* را برآورده می سازد (Dimitratos, 2014Gabrielsson, Gabrielsson, &). این شرکت ژنراتورهای مغناطیسی دائمی و بسته های مبدل با قدرت کامل را به صنایع بادی، خورشیدی و دریایی عرضه می کند. *The Switch*، بین سال های ۲۰۰۶ و اوایل سال ۲۰۱۱ به خصوص در چین رشد سریعی داشته است. پس از آنکه بازار انرژی باد چین به عبت تغییرات قانون راکد شد، این شرکت وارد صنعت دریایی شد. با این وجود، شرکت *The Switch* به شدت بین المللی سازی شده است و فروش خارجی آن ۹۸٪ کل فروش در سال ۲۰۰۹ و ۹۴٪ در سال ۲۰۱۳ است. (۴) *Vacon*، در سال ۱۹۹۳ توسط ۱۱ بنیانگذار تأسیس شد که برای *MNC* کار می کردند اما یک چشم انداز توسعه محصولات نوآورانه را به اشتراک گذاشتند. با نرخ بین المللی سازی ۹۴٪، این شرکت به طور کامل بر مبدل های فرکانسی تمرکز دارد که در محدوده گسترده ای استفاده می شوند. *Vacon* در حال حاضر یک شرکت بزرگ با ۱۶۰۰ کارمند است و کل پیشرفت آن را مورد مطالعه قرار می دهیم چرا که این شرکت تبدیل به یک *INV* شده است و بر این اساس معتقدیم که *Vacon* به عنوان یک شرکت موردی به ارزش پژوهش ما می افزاید.

جدول ۲: اطلاعات عمومی در مورد شرکت های موردی

شرکت موردی	<i>We Tech</i>	<i>Arcteq</i>	<i>The Switch</i>	<i>Vacon</i>
تأسیس	۲۰۱۰	۲۰۱۰	۲۰۰۶	۱۹۹۳
مالکیت	خصوصی	خصوصی	خصوصی	به صورت عمومی لیست شده است

اندازه محصولات/خدمات	۸ کارمند	۱۵ کارمند	۲۱۰ کارمند	۱۶۰۰ کارمند
بخش های صنعتی	مبدل فرکانس و راه حل های ژنراتور شفت دریایی	رله های حفاظتی	بسته های ژنراتور و مبدل	مبدل های فرکانسی
تولید (محصول)	هیچکدام	کارگاه	تولید شخصی در	تولید شخصی در
فروش خارجی	نمایندگان فروش در چین	مونتاز شخصی، تولید برون سپاری شده در فنلاند	فنلاند، چین و ایالات متحده	فنلاند، ایتالیا، چین، هند، ایالات متحده
درجه بین المللی سازی در عرض ۳ سال	۵۳٪	۹۶٪	۹۸٪	۵۱٪
درجه بین المللی سازی در سال ۲۰۱۳	۵۳٪	۹۶٪	۹۴٪	۹۴٪

داده ها از منابع مختلف جمع آوری شده است. داده های اولیه با استفاده از ۱۳ مصاحبه کامل و ۷ آزمایش استدلالی با کارآفرینان در هر شرکت جمع آوری شده است (جدول ۳ را مشاهده فرمایید). هر مصاحبه بین ۲ تا ۳ ساعت طول کشیده و ثبت و رونویسی شد. مصاحبه ها نیمه ساخت یافته با سؤالات بی انتها و کاوش متخصصان برای بررسی پاسخ های مربوط به ابعاد بازاریابی کارآفرینانه و اصول امکان گرایی/ هدف گرایی طراحی شده است (پیوست را مشاهده فرمایید). آزمایشات استدلالی به صورت جدا از مصاحبه ها انجام شده است.

فرایند آزمایش استدلالی روش به اصطلاح روشنی را اتخاذ کرده است و شامل مراحل زیر می باشد (۰). پرسیدیم که چگونه هر کار آفرین مشکلات جدید تصمیم گیری که شامل بازاریابی بین المللی در شرکت آنها است را با ارائه یک سناریو و سپس ثبت و تکثیر آنها حل می شود. ما به دنبال تصدیق فرایند تصمیم گیری ارائه شده در هنگام پاسخ کارآفرینان به سؤالات مصاحبه بودیم. گاهی اوقات، دریافتیم که یک کارآفرین تصمیمات بازاریابی کارآفرینانه را از قبل تعیین می کند که این شخص در طی مصاحبه از استدلال علی استفاده می نماید؛ در حالی که کارآفرین در طب آزمایش استدلالی، استدلال قاطعی را نشان می دهد. به عنوان مثال، به هنگام مصاحبه با کارفراین شماره ۶ در مورد اینکه چگونه جایگزین های بازاریابی برای محصول در سال ۱۹۹۳ مشخص می شد، این شخص طرح تجاری آن زمان را ارائه نمود و پاسخ داد: «این یک طرح تجاری است که شامل اهداف ما در بخش های مختلف بازار می باشد»، اما هنگامی که در مورد آزمایش استدلالی پرسیدیم که چگونه جایگزین های بازاریابی برای تولید نسل بعدی ممکن است تعیین شود، این شخص اظهار داشت: «شما باید تجربه، ... تعامل و همچنین تجربه داشته باشید». ۱۸۷ صفحه (۱۰۷۲۵۰ کلمه) از رونویسی شامل مصاحبه ها و آزمایشات استدلالی را به دست آوردیم.

علاوه بر این، اطلاعات بایگانی ثانویه شامل گزارشات خبری، انتشارات مطبوعات، وب سایت های شرکت، بروشورها، گزارش های سالانه و اسناد داخلی را مورد بررسی قرار دادیم. به عنوان مثال، یک کارآفرین از شرکت *Vacon* به ما یک کپی اصلی از برنامه تجاری دقیق شرکت که در سال ۱۹۹۳ نوشته شده بود را ارائه نمود تا به مطالعه پس رویدادی ما کمک کند و ما از چنین داده های ثانویه ای برای جمع آوری اطلاعات پس زمینه در مورد شرکت های

موردی و سه بعدی سازی داده ها استفاده کردیم (Yin, 2009) تا تضمین کنیم که داده های اولیه جمع آوری شده از کارآفرینان دقیق است.

۳-۴- تجزیه و تحلیل داده ها

تجزیه و تحلیل داده ها بر اساس یک رویکرد تکراری با ترکیب سیستماتیک بود. به صورت تکراری تئوری و داده های تجربی را در طی فرایند جمع آوری داده ها و تجزیه و تحلیل داده ها مورد مقایسه قرار دادیم و سپس مسائل جدیدی را در هر مورد ذکر کردیم (Dubois & Gadde, 2002). ۱۸۷ صفحه از رونویسی ها و داده های بایگانی ثانویه (شامل ۱۰۷۲۵۰ کلمه) را به نرم افزار تحقیقاتی *Nvivo 10* وارد کردیم تا تجزیه و تحلیل محتوا را پشتیبانی نماییم (Sincovics, Penz, & Ghauri, 2008). این پژوهش از یک طرح مطالعه موردی تعبیه شده (Yin, 2009) با دو سطح تجزیه و تحلیل استفاده می کند: (۱) فرایند تصمیم گیری در سطح کارآفرین (۲) رفتار بازاریابی کارآفرینانه در سطح شرکت. این گره ها را بر اساس چارچوب اولیه تحقیق که شامل عدم قطعیت، پیچ اصل امکان گرایی (در برابر هدف گرایی) و هفت بعد بازاریابی می باشد، را توسعه دادیم. داده ها را از طریق گروه های موجود به صورت استنتاجی رمزگذاری کردیم و همچنین به صورت استنتاجی گره های جدیدی را ایجاد کردیم که از این داده ها ایجاد شده است. ابتدا هر مورد را تجزیه و تحلیل کردیم و خلاصه هایی را تولید نمودیم و سپس آنها را به خبرنگاران فرستادیم تا دقت آنها را تأیید کنند. پس از آن، تجزیه و تحلیل موردی متقاطع برای اطمینان از ترکیب داده ها انجام دادیم تا توضیحاتی را ایجاد نماییم و گزاره هایی را توسعه دهیم (Dubois & Gadde, 2002; Yin, 2009). فرایند تصمیم گیری بازاریابی را با قراردادن سؤالت پیرامون مربوط به امکان گرایی / هدف گرایی در مصاحبه با چرخه ای از استنتاج و استقرا ترسیم کردیم (Pettigrew, 1997).

۳-۵- قابلیت اطمینان

قابلیت اطمینان این پژوهش با ارزیابی اعتبار، قابلیت انتقال، قابلیت اعتماد و مطابقت آن بر اساس معیارهای تعیین شده توسط Lincoln و Guba (۱۹۸۵) مورد ارزیابی قرار گرفته است. اعتبار این پژوهش توسط روش مثلث بندی با استفاده از منابع مختلفی از اطلاعات مانند مصاحبه ها، آزمایشات استدلالی و داده های بایگانی ثانویه برای تضمین

راستی یافته ها در مطالعه موردی تقویت شده است (Patton, 2001; Yin, 2009). نتایج ما از «تعمیم طبیعی» (Blatter, 2008, ص. ۶۹) و از طریق توصیف انبوه موارد و زمینه ها مورد پشتیبانی قرار می گیرد (Holloway, 1997). قابلیت انتقال داده ها به زمینه تجارت به تجارت با تکنولوژی پیشرفته محدود است. خلاصه ها به خبرنگاران در هر شرکت موردی ارسال می شود تا قابلیت اطمینان یافته ها را مورد بررسی قرار دهند. تأیید این پژوهش با بررسی کامل خبرنگاران شرکت های موردی و مثلث بندی داده ها انجام می گیرد تا خطای ناشی از کار محققان یا خبرنگاران به حداقل برسد (Lincoln & Guba, 1985).

جدول ۳: پس زمینه مصاحبه ها و آزمایشات استدلالی

شرکت موردی	شماره مصاحبه ها	مصاحبه شوندگان	شماره آزمایش های استدلالی	شرکت کنندگان
We Tech	3	(شماره ۱) مدیر عامل (شماره ۲) بنیانگذار	2	(شماره ۱) مدیر عامل (شماره ۲) بنیانگذار
Arcteq	2	(شماره ۳) بنیانگذار و مدیر عامل	1	(شماره ۳) بنیانگذار و مدیر عامل
The Switch	3	(شماره ۴) بنیانگذار و مدیر عامل اجرایی (شماره ۵) مدیر بازاریابی	2	(شماره ۴) بنیانگذار و مدیر عامل اجرایی (شماره ۵) مدیر بازاریابی
Vacon	5	(شماره ۶) بنیانگذار و مدیر عامل اجرایی (شماره ۷) مدیر عامل اجرایی (شماره ۸) بازاریابی معاون رییس (شماره ۹) معاون اجرایی رییس	2	(شماره ۶) بنیانگذار و مدیر عامل اجرایی سابق (شماره ۸) بازاریابی معاون رییس

جدول ۴: نتایج موردی متقاطع پژوهش

Vacon	The Switch	Arcmaq	We Tech	عدم قطعیت
عدم قطعیت داخلی	عدم قطعیت داخلی نسبتاً بالا در گذشته، اما در حال حاضر عدم قطعیت داخلی نسبتاً پایین می باشد.	عدم قطعیت نسبتاً بالا و زیرا شرکت جوان و کوچک می باشد و به دنبال وجود منابع کافی پس از ادغام حاصل شده است	عدم قطعیت نسبتاً بالا است، زیرا شرکت جوان و کوچک می باشد و به دنبال رشد و به ثبات است. - آشفته بازار نسبتاً بالا ناشی از ادغام صنعتی	عدم قطعیت تکنولوژیکی نسبتاً بالا است، زیرا به عنوان یک صنعت کشتیرانی شناخته شده است. - آشفته بازار نسبتاً بالا ناشی از بحران مالی و تغییرات قوانین
(بله، بالا و پایین)	N/A (خیر)	(بله، بالا و پایین)	(خیر) (N/A)	دو (تنوع) سوتوانی
- کارآفرینان توسط اهداف هدایت می شوند اما از کنترل پیش بینی شده برای ایجاد آینده استفاده می نمایند.		- کارآفرین، انعطاف پذیری را نشان می دهد.		
- بررسی فرصت های جدید بازار به طور مؤثر		- کارآفرینان از بهره برداری در تصمیم گیری در مورد کانال های ارتقا و توزیع مؤثر استفاده می کنند.		
- بررسی فرصت های موجود بازار به صورت معمول				

فرایند تصمیم گیری بازاریابی	مؤثر (انجام شدنی)	مؤثر	علی	علی	گذشته	حال
<p>- دانش، تجربه و شبکه های کارآفرینان</p> <p>- در نظر گرفتن ضرر و زیان مقرون به صرفه</p> <p>- مشارکت هم آفرینی در محصولات، ارتقا و توزیع</p> <p>- نفوذ تأثیر تغییر در قانون</p> <p>- ایجاد آینده با ایجاد بازار</p> <p>- توزیع</p> <p>- تأثیر</p> <p>- احتمال</p> <p>- غیر</p> <p>- قطعیت در بازارهای</p> <p>- بین المللی</p>	<p>- دانش، تجربه و شبکه های کارآفرینان</p> <p>- در نظر گرفتن ضرر و زیان مقرون به صرفه</p> <p>- مشارکت هم آفرینی در محصولات، ارتقا و توزیع</p> <p>- نفوذ تأثیر تغییر در قانون</p> <p>- ایجاد آینده با ایجاد بازار</p> <p>- توزیع</p> <p>- تأثیر</p> <p>- احتمال</p> <p>- غیر</p> <p>- قطعیت در بازارهای</p> <p>- بین المللی</p>	<p>- دانش، تجربه و شبکه های کارآفرینان</p> <p>- در نظر گرفتن ضرر و زیان مقرون به صرفه</p> <p>- مشارکت هم آفرینی در محصولات، ارتقا و توزیع</p> <p>- نفوذ تأثیر تغییر در قانون</p> <p>- ایجاد آینده با ایجاد بازار</p> <p>- توزیع</p> <p>- تأثیر</p> <p>- احتمال</p> <p>- غیر</p> <p>- قطعیت در بازارهای</p> <p>- بین المللی</p>	<p>- هدایت شده توسط اهداف بازاریابی</p> <p>- اهداف استراتژیک مبتنی بر تجربه کارآفرینان و تجربه و تحلیل رقابتی</p> <p>- تأکید بر مشارکت برای دستیابی به اهداف بازاریابی</p> <p>- در نظر گرفتن موارد احتمالی و پیش بینی آینده با ایجاد سناریوهای مختلف</p>	<p>- هدایت شده توسط اهداف بازاریابی</p> <p>- اهداف استراتژیک مبتنی بر تجربه کارآفرینان و تجربه و تحلیل رقابتی</p> <p>- تأکید بر مشارکت برای دستیابی به اهداف بازاریابی</p> <p>- در نظر گرفتن موارد احتمالی و پیش بینی آینده با ایجاد سناریوهای مختلف</p>	<p>(مؤثر) - استفاده از موارد احتمالی بحران های داخلی و خارجی</p> <p>- ایجاد آینده با ایجاد بازار</p> <p>مؤثر علی</p> <p>- دانش، تجربه و شبکه های کارآفرینان</p> <p>- در نظر گرفتن ضرر و زیان مقرون به صرفه</p> <p>- مشارکت هم آفرینی با مشتریان</p>	<p>(مؤثر) - استفاده از موارد احتمالی بحران های داخلی و خارجی</p> <p>- ایجاد آینده با ایجاد بازار</p> <p>مؤثر علی</p> <p>- دانش، تجربه و شبکه های کارآفرینان</p> <p>- در نظر گرفتن ضرر و زیان مقرون به صرفه</p> <p>- مشارکت هم آفرینی با مشتریان</p>
<p>بازاریابی کارآفرینانه</p>	<p>- محصول: راه حل نوآورانه و فعال، مدیریت ریسک و استفاده از منابع با ارزش هم آفرینی با</p>	<p>- محصول: بهره برداری از منابع خود؛ جاویژه برای محصولات؛ اضافه کردن ویژگی های جدید</p>	<p>- محصول: کشف جدید برای تکنولوژی موجود؛ تمرکز بر مشتری با تأکید بر افزایش</p>	<p>- محصول: کشف بازار جدید برای تکنولوژی موجود؛ تمرکز بر مشتری با تأکید بر افزایش</p>	<p>- محصول: نوآورانه و کنش گرا؛ هم آفرینی ارزش با مشتریان؛ ایجاد یک بازار جدید</p>	<p>- محصول: نوآورانه و کنش گرا؛ هم آفرینی ارزش با مشتریان؛ ایجاد یک بازار جدید</p>

تأمین کنندگان؛ بهبود افزایش مشتری؛ ایجاد یک بازار جدید. - ارتقاء: استفاده از منابع و مدیریت ریسک با ترویج هم آفرینی؛ فعالیت تبلیغاتی نوآورانه با تأمین کنندگان - توزیع: فعالانه، با تأکید بر افزایش مشتری	استفاده از منابع نمایندگان مشتری فروش به طور فعال برای هم - ارتقاء: ارتباطات - توزیع: پیش فعال در بازاریابی مؤثر، جستجوی شرکا؛ توزیع کانال استفاده از منابع های چندگانه با استفاده از خارجی نمایندگان فروش برای هم - توزیع: شبکه آفرینی ارزش های مشارکت برای مدیریت ریسک؛ استفاده از منابع خارجی	چندگانه، استفاده از منابع؛ مدیریت ریسک
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------

۴- نتایج

در اینجا نتایج تجربی را از میان موارد بر اساس چارچوب اولیه تحقیق و همچنین نتایجی که در طی تجزیه و تحلیل داد ها به دست آمده است را گزارش می کنیم (جدول ۴ را مشاهده فرمایید). این نتایج شامل فرایند تصمیم گیری بازاریابی اتخاذ شده توسط کارآفرینان در شرکت های موردی، سابقه فرایند، تأثیر فرایند بر بازاریابی کارآفرینانه و تأثیر بازاریابی کارآفرینانه می باشد.

۴-۱- فرایند تصمیم گیری بازاریابی

تصمیمات بازاریابی موجود در تحقیق ما، تصمیمات حیاتی در مورد محصولات، ارتقا و توزیع محصول می باشد (Varadarajan, 2010). سعی کردیم تا اطلاعات مربوط به تصمیمات قیمت گذاری را به دست آوریم؛ با این حال، آنها خیلی محرمانه بودند و خبرنگاران در مورد آنها بحث نکردند. نتایج نشان می دهد که در هنگام تصمیم گیری کارآفرینان *We Tech* روند مؤثر (انجام شدنی) را مورد استفاده قرار می دهند؛ کارآفرینان *The Switch* فرایند علی را استفاده می کنند؛ و کارآفرینان *ArcTeq* و *Vacon* هر دو فرایند مؤثر و علی را مورد استفاده قرار می دهند.

۴-۱-۱- فرایند تصمیم گیری مؤثر

کارآفرینان *We Tech* هنگام تصمیم گیری در مورد بازاریابی فرایند مؤثر را اتخاذ می کنند (جدول ۴ را مشاهده فرمایید). تصمیم گیری در مورد محصول با تجارب گسترده کارآفرین شماره ۲ از کادر *MNC* آغاز شده است و با دسترسی به شبکه های متمرکز (پر قدرت) در بازارهای بین المللی توسعه یافته است. کارآفرین شماره ۲ گفت: «شما باید ایده و اهداف وسیعی داشته باشید. باید دیالوگ ثابت با مالکان کشتی و سایر شرکت ها در زنجیره تأمین داشته باشید». پس از تست ایده محصول با مشتریان و شرکای بالقوه، *We Tech* یک همکاری نزدیک با تأمین کنندگان برای هم آفرینی محصولات خود ایجاد می کند. کارآفرین شماره ۱ اذعان داشت که: «در واقع به شدت با همکاری شرکت *Vacon* [یک تأمین کننده مهم] در توسعه محصولات خود رشد کرده ایم». کارآفرینان *We Tech* از احتمال وقوع تغییرات تنظیمی در ارتقای کشتیرانی استفاده کردند و یک بازار جدید با ارایه راه حل ها برای بهبود

بهره وری انرژی کشتی ایجاد کردند. علاوه بر این، آنها تصمیم گرفتند که از تبلیغات هم آفرینی برای ایجاد بازار استفاده کنند. کارآفرین شماره ۱ گفت: «این تصمیم گیری ها از اینکه چقدر می توانیم هزینه کنیم حاصل می شود». هنگامی که پرسیده شد که چگونه در مورد توزیع تصمیم گیری می کنید، کارآفرین شماره ۲ گفت: «مالکان کشتی را بیش از ۲۵ سال است که می شناسم» و «شما با دوستان خود کار می کنید و آنها به شما اعتماد دارند» و داده های بایگانی نشان می دهد که *We Tech*، ۱۱ سفارش از کارخانه کشتی سازی چینی با استفاده از تماس های نزدیک در شبکه های کارآفرین شماره ۲ دریافت کرده است. بنیانگذاران *We Tech*، چندین کانال توزیع را برای تست ایده های خود در مورد محصولات استفاده کردند و فعالانه آنها را از طریق دیالوگ ثابت توسعه دادند. به طور خلاصه، مورد *We Tech* نشان می دهد که کارآفرینان *INV* یک فرایند تصمیم گیری مؤثر را دنبال می کنند و که در آن آنها از دانش، تجزیه و شبکه های توزیع برای تصمیم گیری در مورد ایده های اولیه استفاده می کنند و سپس پیش از آزمایش با ورودی شرکای بالقوه برای هم آفرینی ایجاد فرصت ها، پتانسیل نزولی را در نظر می گیرند.

۴-۱-۲- فرایند تصمیم گیری علی

کارآفرینان *The Switch* هنگام تصمیم گیری در مورد بازاریابی، فرایند علی را دنبال می کنند (جدول ۴ را مشاهده فرمایید). تصمیم گیری در مورد محصول با کارآفرینان آغاز می شود و تجربیات گسترده خود را برای کشف بازار تکنولوژی به کار می برند. کارآفرین شماره ۴ اظهار داشت: «این کاملاً بر اساس تجربه مدیریت است. این تکنولوژی تقریباً در تمام صنایع دیگر مورد استفاده قرار می گیرد اما در صنعت باد قابل استفاده نیست». هنگامی که در مورد تجربه استدلالی سؤال شد که چگونه *The Switch* گزینه های بازاریابی اولیه را برای محصول نسل بعدی تعیین می کند، کارآفرین شماره ۴ پاسخ داد: «سناریوهایی را ایجاد می کنیم؛ همیشه یک برنامه سه ساله داریم و به طور مداوم آن را به روز رسانی می کنیم. یک مورد کم ارزش (ضعیف)، یک مورد خوش بینانه و یک مورد بدبینانه را در نظر می گیریم، بر اساس این سه مورد، سعی می کنیم آنچه را که باید به طور استراتژیک انجام شود را به خوبی درک کنیم»، این یک نگرش پیشگویانه را نشان می دهد که برای جلوگیری از سوپرایز شدن به کار می رود. پس از تعیین اهداف

استراتژیک خود، کارآفرینان به دنبال توزیع محصولات خود هستند. کارآفرین شماره ۴ گفت: «در مورد استراتژی سازمانی تصمیم می‌گیریم که با مشتریانی که در آن بازار هستند، در یک راستا باشند. سعی می‌کنیم کانال‌های توزیع چندگانه را انتخاب کنیم به این معنا که شرکایی را انتخاب می‌کنیم که ما را به آن بازارها می‌برند». مصاحبه‌ها نشان می‌دهد که ریسک‌های ذاتی که در آغاز برای صنعت دریایی وجود دارد، مدیریت می‌شود. کارآفرین شماره ۵ توضیح داد که چگونه این اتفاق می‌افتد: «بازار را تجزیه و تحلیل کردیم [و دریافتیم که] بازار دریایی بسیار مناسب است. ابتدا طرحی را برای ورود به بازار دریایی آماده کردیم، سپس [شراکتی را با] *We Tech* برای پیاده‌سازی این طرح ایجاد کردیم». علاوه بر این، هنگامی که پرسیدیم چگونه تصمیماتی را برای ارتقای محصولات اتخاذ می‌کنید، کارآفرین شماره ۵ پاسخ داد: «سالی را براساس استراتژی بازاریابی برنامه‌ریزی می‌کنیم». بنابراین، مورد *The Switch* نشان می‌دهد که کارآفرینان *INV* نیز ممکن است یک روند تصمیم‌گیری علی را دنبال نمایند: ابتدا مدیریت یک بازار را کشف می‌کند و سپس یک تحلیل رقابتی انجام می‌دهد و سپس یک سناریو برای پیش‌بینی رفتار بازار توسعه می‌دهد؛ پس از آن، اهداف بازاریابی را با توجه به بازده مورد انتظار تنظیم می‌کنند. در نهایت، برای رسیدن به اهداف، منابع و مشارکت‌های لازم را به دست می‌آورند. با این حال، دانش و تجربه قبلی، پیش‌نیاز کشف بازار توسط کارآفرینان است.

۴-۱-۳- فرایندهای مؤثر و علی

دریافتیم که *Arcteq* و *Vacon* هر دو فرایند تصمیم‌گیری مؤثر و علی را اتخاذ می‌کنند. شرکت *Arcteq* رله‌های محافظت را برای یک بازار جاویژه (*niche*) فراهم می‌کند. کارآفرین منطق علی را برای تصمیم‌گیری در مورد محصول استفاده می‌کند؛ ابتدا بازار را کشف می‌کند، سپس محصول هدف را تعیین می‌کند و پس از آن منابع لازم را برای رسیدن به هدف به دست می‌آورد. با این حال، تصمیم در مورد ارتقا و توزیع محصول به صورت مؤثر می‌باشد. در حال حاضر، این شرکت دارای نمایندگان فروش در ۴۰ کشور می‌باشد که شبکه‌های محلی خود را برای تبلیغ محصولات *Arcteq* مورد استفاده قرار می‌دهد. مهمترین فعالیت [تبلیغاتی]، گفتگوی چهره به چهره روزانه با مردم محلی در مقابل مشتریان است. کارآفرین شماره ۳ توضیح داد که چه چیزی می‌تواند به عنوان یک شرکت

نوپا انجام دهد: از مشارکت های کارآفرینی برای ارتقا استفاده کنید. کارآفرین توزیع احتمالی چندکاناله هم آفرینی را همراه با شرکا استفاده می کند که شامل سازندگان اصلی تجهیزات (*OEM* ها)، انتگرال گیرهای سیستم، عامل ها و توزیع کنندگان می باشد. به طور خلاصه، کارآفرین *Arcteq* هنگام تصمیم گیری، یک فرایند مؤثر را اتخاذ می کنند و اما هنگام تصمیم گیری در مورد محصول یک فرایند علی را به کار می برند.

هنگامی که شرکت *Vacon* در سال ۱۹۹۰ تأسیس شد، تصمیمات بازاریابی بنیانگذاران از نوع فرایند تصمیم گیری مؤثر بود. به عنوان مثال، تصمیم گیری در مورد محصول بر اساس دانش کارآفرینان مبدل های فرکانسی و تجربه گسترده کار با مشتریان بالقوه بود، کارآفرین شماره ۶ توضیح داد: «سعی کردیم تا راه حلی برای مبدل های فرکانسی مبتنی بر نرم افزار پیدا کنیم. در واقع، قبل از تأسیس *Vacon*، چندین مشتری [برای تست ایده] ملاقات کردیم». تصمیم گیری در مورد ارتقا و توزیع با استفاده از تجربه و شبکه کارآفرینان انجام می شد. کارآفرین شماره ۶ اظهار کرد: «چندین بنیانگذار در تجارت، ۱۰ تا ۱۵ سال تجربه داشتند و چهره ما بسیار شناخته شده بود، بنابراین، چهره خود [در زمینه تبلیغات] در فرودگاه ها را نشان دادیم. این کاملاً نوآورانه بود چرا که بسیاری از مشتریان را می شناختیم». در طول دو دهه اخیر توسعه، تصمیم گیری به سمت یک شکل علی تر رفته است. تصمیم گیری در مورد محصول هدف گرا بوده و اکنون یک نقشه راه برای توسعه محصول وجود دارد. این شرکت اهداف استراتژیک را برای افزایش بیشتر رشد خود در بازارهای بین المللی تعیین می کند. با این وجود، *Vacon* امکان گرایی را برای استفاده از منابع شرکا به منظور دستیابی به کانال های توزیع چندگانه حفظ می کند، کارآفرین شماره ۹ اعلام کرد: «با ارائه راه حل های خود شایستگی و دانش فنی *OEM* ها، حساب های مارکدار، انتگرال گیرهای سیستم، کاربران نهایی و توزیع کنندگان به بازار جهانی راه یافته ایم؛ همچنین محصولات را با نام تجاری شرکت *Vacon* تولید می کنیم».

۴-۲- سوابق روند تصمیم گیری

۴-۲-۱- عدم قطعیت

تجزیه و تحلیل تجربی نشان داد که عدم قطعیت مواجه شده توسط شرکت ها بر روند تصمیم گیری بازاریابی که توسط کارآفرینان اتخاذ می شود، تأثیر گذار است. شرکت های مورد نظر با انواع مختلفی از سطوح عدم قطعیت

مواجه هستند (جدول ۴ را مشاهده فرمایید). شرکت *We Tech* با عدم قطعیت نسبتاً بالایی مواجه است زیرا شرکت کوچک و جوان بوده و سعی می کند تا به رشد و ثبات برسد، کارآفرین شماره ۱ گفت: «یکی از بزرگترین مشکلات که تاکنون برای این شرکت وجود داشت، چگونگی دریافت هزینه های مالی است». همچنین، شرکت *We Tech* با عدم قطعیت تکنولوژیکی نسبتاً بالایی مواجه است چرا که این شرکت در صنعت دریایی پیشگام فناوری بود که در آن بسیاری از مالکان کشتی محافظه کار، مخالف اتخاذ فناوری نوآورانه جدید بودند، کارآفرین شماره ۱ گفت: «می خواهیم در فناوری پیشگام باشیم». علاوه بر این، این شرکت از زمان تأسیس آن در سال ۲۰۱۰ به دلیل بحران مالی و تغییرات قانونی برای محدود کردن انتشار گازهای مضر کشتی ها با آشفتگی در بازار مواجه شده است. با این حال، این وضعیت در مورد شرکت *The Switch* برعکس است. داده های بایگانی نشان داد که این شرکت دارای منابع کافی از ادغام سه شرکت و سرمایه گذاری خطر پذیر می باشد، از این رو، عدم قطعیت داخلی در شرکت نسبتاً پایین بود. همچنین، شرکت *The Switch* با عدم قطعیت تکنولوژیکی نسبتاً پایینی مواجه است، همانطور که کارآفرین شماره ۴ توضیح داد: «این کاملاً یک تکنولوژی جدید نیست». همچنین، این شرکت با توجه به رشد سریع بازار هدف خود، آشفتگی بازار به مراتب کمتری را تجربه کرده است. کارآفرین شماره ۴ گفت: «بازار انرژی باد در چین در هنگام ورود به بازار به سرعت در حال رشد بود- بر اساس تصمیمات سیاسی چین و نیاز به نفوذ در بازار چین، واضح است که در چین رشد بزرگی را تجربه کرده ایم». به طور خلاصه، هر سه نوع عدم قطعیت در *We Tech* نسبتاً بالا بود که منجر به مدیریت شرکت برای استخراج یک فرایند مؤثر می شود. بر عکس، هر سه نوع عدم قطعیت در *The Switch* نسبتاً پایین است که منجر به استفاده شرکت از یک فرایند علی می شود.

تنوع در عدم قطعیت باعث می شود که کارآفرینان بین یک فرایند مؤثر، زمانی که سطح عدم قطعیت نسبتاً بالا است و یک فرایند علی زمانین که عدم قطعیت نسبتاً پایینی است، یکی از موارد را جایگزین کنند. در مورد شرکت *Arcteq* تصمیم د رمورد محصول به صورت تصادفی اتخاذ می شود. کارآفرین شماره ۳ اذعان داشت که: «تکنولوژی رله های حفاظتی کاملاً یک تکنولوژی بالغ است؛ فقط برخی از ویژگی های خلاقیت (ابتکار- نوآوری) به محصولات ما اضافه شده است». با این حال، شرکت *Arcteq* با عدم قطعیت نسبتاً بالایی مواجه است، کارآفرین

شماره ۳ گفت: «از زمان تأسیس این شرکت، بحران مالی وجود داشته است و برای رشد خودمانت ما نیاز به سرمایه داریم». علاوه بر این، آشفتگی بازار به دلیل تثبیت صنعت ناشی از ادغاک و جذب در میان تولیدکنندگان رله نسبتاً بالا می باشد. در نتیجه، کارآفرین هنگام ارتقا و توزیع، تصمیم گیری خود را به روند مؤثر تغییر می دهد.

شرکت *Vacon* در ابتدا با یک وضعیت عدم قطعیت داخلی بالا مواجه بود، کارآفرین شماره ۶ گفت: «در سال ۱۹۹۳، سرمایه خیلی زیادی نداشتیم. در آن زمان هیچ تجارت سرمایه گذاری [در فنلاند] وجود نداشت». به عنوان مثال، این شرکت در سال ۱۹۹۵ از کمبود بودجه رنج می برد. کارآفرینان *Vacon* یک توافق نامه جواز را به یک شرکت آمریکایی فروختند. «با هزینه فروش جواز، *Vacon* توانست در سال ۱۹۹۵ سرپا باقی بماند، اما بازار آمریکایی را به شرکای مجوز باز کردیم». کارآفرین شماره ۷ توضیح داد که چگونه آنها توانایی های احتمالی فقدان مالی را به کار گرفتند و آن را به یک کانال توزیع در یک بازار جدید تبدیل کردند. در مراحل اولیه توسعه *Vacon*، عدم قطعیت تکنولوژیکی نسبتاً بالا به این معنا بود که بنیانگذاران این شرکت یک رویکرد مؤثر را برای تصمیم گیری در مورد محصول اتخاذ می کردند. کارآفرین شماره ۶ گفت: «یک بازار جدید برای مبدل های فرکانسی مبتنی بر نرم افزار ایجاد کردیم». با این وجود، عدم قطعیت تکنولوژیکی *Vacon* در طول دو دهه گذشته کاهش یافته است، به طوری که تکنولوژی این شرکت بیشتر پیشرفت کرده است. علاوه بر این، عدم قطعیت داخلی به طور قابل ملاحظه ای کاهش یافته است. در نتیجه، تصمیمات در مورد محصول، ارتقا بیشتر علی می باشد. با این حال، آشفتگی بازار نسبتاً بالا است، همانطور که در بحران مالی در سال ۲۰۰۹ آغاز شد، این یک امر مسلم بود. کارآفرینان یک نگرش مثبت را حفظ کردند، حتی معتقد بودند که بحران های مالی فرصت هایی را برای محصولات آنها فراهم خواهد کرد که باعث صرفه جویی در انرژی شود.

۴-۲-۲- دو سو توانی کارآفرینان

نتایج ما نشان داد که دو سو توانی نیز بر روی تصمیم گیری بازاریابی کارآفرینان تأثیر می گذارد. دو سوتوانی به قابلیت به کار گیری روش های اکتشاف و بهره برداری اشاره دارد. این چیزی است که به کارآفرینان اجازه می دهد که به طور همزمان فرایند مؤثر را برای اکتشاف و ایجاد یک بازار جدید استفاده کنند و فرایند علی برای بهره برداری

از بازار موجود مورد استفاده قرار می گیرد. این مفهوم در روایت کارآفرین شماره ۳ از شرکت *Arcteq* در طول آزمایش آشکار شد: «سعی می کنیم که بسیار انعطاف پذیر باشیم. می توانم جایگزین های مختلفی را پیشنهاد دهم و بهترین موقعیت را دنبال نمایم». در مورد شرکت *Arcteq* که درگیر بهره برداری از فرصت بازار موجود و تصمیم گیری در مورد محصول به صورت علی و اضافه کردن برخی از ویژگی ها به محصولات جدید به منظور رفع نیاز بازار است، کارآفرین این شرکت توضیح داد که: «می دانم که فرصت های بسیار زیادی در پویایی بازار به دلیل ادغام وجود خواهد داشت». در مقابل شرکت *Arcteq* قادر به کشف فرصت های جدید و تصمیم گیری در مورد ارتقا و توزیع با استفاده از منطق متضاد، امکان گرایی است. کارآفرین از دانش، تجربه و شبکه های خود برای ارتقای هم آفرینی و توزیع چند کاناله با شرما استفاده می کرد کارآفرین این شرکت از تجربه خود گفت: «از سال ۲۰۰۰ تا کنون بازاریابی و فروش انجام داده ام، و از سال ۲۰۰۵ مسئول فروش جهانی شده ام. همه شرکا و بسیاری از مشتریان را می شناسم».

کارآفرینان در حال حاضر با کار در شرکت *Vacon*، فرصت های جدید بازار را با ایجاد یک بازار جدید برای مبدل های فرکانسی مبتنی بر نرم افزار کشف کردند. کارآفرین شماره ۶ فرایند مؤثر تصمیم گیری در مورد محصول را توضیح داد: «مشتری تصمیم جدی گرفته بود که طرح های جدید خود را بر روی مبدل های ما بنا نهاده باشد. این محصول را با هم دیگر با مشتری ایجاد کردیم». در همین حال، کارآفرینان نیز از فرصت های موجود در بازار به صورت علی بهره برداری کردند. «کشورهای استراتژیک را انتخاب کردیم که آنها را هفت قدرت می نامیم که در آن *Vacon* به سرعت رشد کرد و بزرگترین پتانسیل را برای به دست آوردن محصول به بازار عرضه کردیم. کارآفرین شماره ۱ گفت: «به طور کامل برنامه ریزی گسترده ای با شرکت های فروش انجام دادیم». در طول آزمایشات استدلالی، ارتقای محصول نسل بعدی را مورد بررسی قرار دادیم، کارآفرینان از نظر تصمیم گیری در زمینه بازاریابی، دو سوتوانی را از خود نشان دادند، همانطور که کارآفرین شماره ۸ اظهار داشت: «برای یک محصول خاص مشتری، فقط یک پروژه یکپارچه با مشتری داشتیم. برای فعالیت های [تبلیغاتی] برای یک محصول خاص نیاز به برنامه ریزی بازار داشتیم که این به نوع ورود به بازار بستگی داشت. کارآفرین شماره ۹ گفت: «از اهداف و مقصود خود پیروی می

کنیم»، که این کاربرد منطق علی مبتنی بر هدف را برجسته می سازد؛ اما همان شخص اشاره کرد که شرکت منطق مؤثر کنترل غیر قابل پیش بینی را به کار برده است». دیگر نمی توانیم آینده را پیش بینی کنیم؛ باید چابکی و انعطاف پذیری خود را توسعه دهیم، بنابراین، نیازی به پیش بینی رفتار مشتری خود نداریم و می توانیم آن را به روش انعطاف پذیری کنترل کنیم.

۳-۴- تأثیر فرایند تصمیم گیری بر بازاریابی کارآفرینانه

نتایج ما نشان می دهد که فرایند تصمیم گیری بازاریابی انتخاب شده توسط کارآفرینان می تواند منجر به اشکال مختلفی از بازاریابی کارآفرینانه شود. تجزیه و تحلیل موردی متقاطع (جدول ۴ را مشاهده فرمایید) نشان داد که ترکیب بازاریابی محصول، ارتقا و توزیع محصول توسط ابعاد مختلف کارآفرینی نشان داده شده است. مطالعه موردی *We Tech* هفت بعد بازاریابی کارآفرینانه را نشان داد. در هنگام تصمیم گیری بازاریابی، فرایند مؤثر نه تنها منجر به ارائه محصول نوآورانه و فعالانه می شود، بلکه ریسک توسعه محصول را با استفاده از منابع تأمین کنندگان مدیریت می نماید. از آنجاییکه شرکت یک دیالوگ ثابت و تعامل با مشتریان خود را حفظ می کند، تصمیمات محصول بر اساس هم آفرینی ارزش برای مشتریان اتخاذ می گردد. کارآفرین شماره ۲ گفت: «می خواهیم مشتریان را رقابتی تر کنیم. برای آنها مانند یک مشاور برای آنها هستیم». کارآفرین شماره ۱ افزود، بیانیه چشم انداز ما می گوید، سطح بعدی را در کشتی رانی با انرژی کارآمد به دست آوردیم. یک بازار جدید ایجاد می کنیم. در شرکت *The Switch*، مدیریت ریسک، افزایش مشتری و ابعاد استفاده از منابع بازاریابی کارآفرینانه مشهود است. بنابراین، ایجاد بازار، نوآوری و کارآفرینی و ابعاد هم آفرینی ارزش بازاریابی کارآفرینانه در یک فرایند تصمیم گیری علی آشکار نیست؛ و فقط در یک فرایند مؤثر مشهود می باشد.

نتایج در *Arcteq* را بررسی کردیم و دریافتیم که چهار بعد فوق در بازاریابی محصولات در این شرکت مشخص نیست، زیرا تصمیم در مورد محصول به صورت علی اتخاذ می گردد. با این حال، تصمیمات بازاریابی مؤثر در جستجوی شرکا برای انجام ارتقا و توزیع اتخاذ می شود. کارآفرین شماره ۳ گفت: «در اوایل [در سال ۲۰۱۰] بحث هایی را با این افراد آغاز کردیم. بنابراین، پس زمینه ای از روز اول تنظیم نمودیم». این شرکت با ایجاد سرمای محلی

در بازارهای بین‌المللی برای ارزش آفرینی، ریسک را مدیریت می‌کند. علاوه بر این، ایجاد بازار، کنش‌گرا بودن، نوآوری و هم‌آفرینی ارزش در حال حاضر در بازاریابی *Vacon* وجود دارد، زیرا کارآفرینان اصول امکان‌گرایی اصلی را با استفاده از احتمال بحران‌های داخلی و خارجی و هم‌آفرینی آینده حفظ کرده‌اند. کارآفرین شماره ۶ گفت: «محصول ما باعث تغییر در بازار شده است». کارآفرینان *Vacon* بر اهمیت ایجاد بازار به وسیله تکنولوژی نوآورانه تأکید کردند.

۴-۴- تأثیر بازاریابی کارآفرینانه

نتایج ما حاکی از آن است که بازاریابی کارآفرینانه بر عدم قطعیت دریافت شده توسط کارآفرینان تأثیر گذار است. شرکت *We Tech* توسط آشفتگی بازار در صنعت کشتی‌رانی زمانی که مالکان کشتی با کمبود بودجه برای سرمایه‌گذاری راه‌حل‌های شرکت تهدید می‌شدند، مواجه بود. با این حال، ایجاد بازار به عنوان یک ویژگی کلیدی بازاریابی کارآفرینانه باعث کاهش عدم قطعیت دریافت شده توسط کارآفرین می‌شود. کارآفرین شماره ۲ گفت: «هیچ عدم قطعیتی وجود ندارد، هرگز آن را نمی‌بینید، این عدم قطعیت فقط در مورد فرصت‌ها می‌باشد. هیچ ریسکی برای یک کارآفرین وجود ندارد، ما در این شرکت فقط فرصت‌ها را می‌بینیم». شواهد مشابهی در مورد *Vacon* وجود دارد، هنگامی که این شرکت تحت تأثیر بحران‌های مالی در سال ۲۰۰۹ قرار گرفت. محصول نوآورانه و هم‌آفرینی باعث کاهش عدم قطعیت کارآفرینان می‌شود، کارآفرین شماره ۱ توضیح داد: «این یک روش نسبتاً مثبتی است که همیشه به شما فرصت‌هایی را ارائه می‌دهد. همیشه باید این محیط آشفته را به فرصت‌های تجاری احتمالی تبدیل کنید. تغییرات در بازار فرصت‌های جدید را حداقل در تجرات، صرفه‌جویی در انرژی و بهره‌وری صنعتی به ما می‌دهد». علاوه بر این، کارآفرینان *Arcteq* ارتقا و شبکه‌های توزیع متنوع را با استفاده فعالانه از منابع شرکا برای حمایت از هم‌آفرینی ارزش ایجاد کردند. این امر منجر به نگرش مثبت در درک عدم قطعیت در بازارهای بین‌المللی شده است. کارآفرین شماره ۳ گفت: «در منطقه خاورمیانه تعداد زیادی از کارهای تجاری را از دست دادیم به دلیل ناآرامی‌های سیاسی. این امر طبیعی است و نمی‌توانید در مورد آن به طور منفی فکر کنید. اما برای آسیا و آمریکای جنوبی جبران کرده‌ایم. به هیمن دلیل است که می‌خواهیم در بازار بسیار متنوع باشیم».

۵- یک مدل پویا از فرایند تصمیم‌گیری بازاریابی برای دستیابی به بازاریابی کارآفرینانه در *INV* های

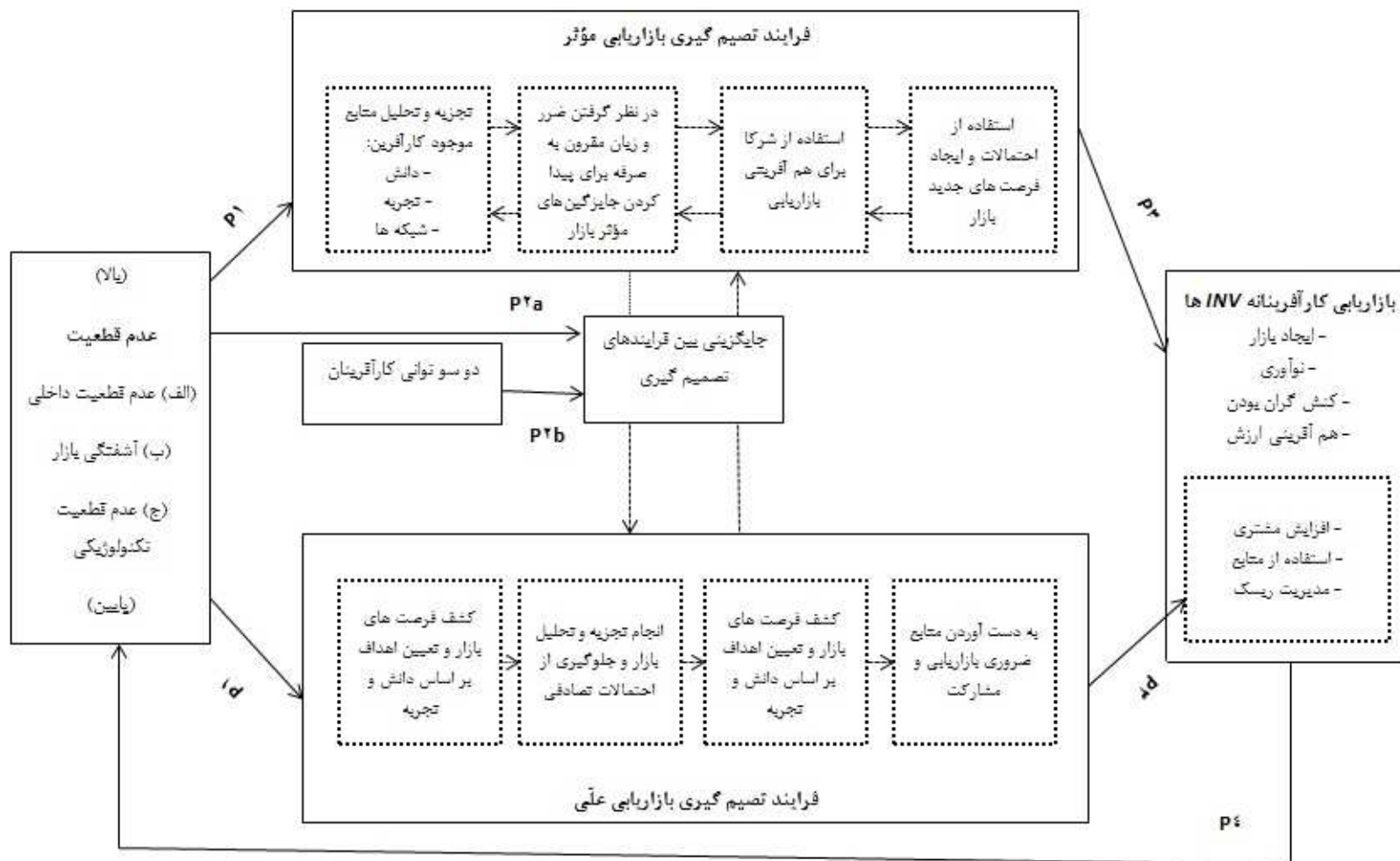
تجارت به تجارت با تکنولوژی پیشرفته

بر اساس نتایج تجربی، یک مدل پویا از فرایند تصمیم‌گیری در *INV* های تجارت به تجارت با تکنولوژی پیشرفته برای دستیابی به بازاریابی کارآفرینانه را توسعه دادیم (شکل ۲ را مشاهده فرمایید). این مدل شامل چند عنصر اصلی است: عدم قطعیت، دو سو توانی کارآفرینان، فرایندهای تصمیم‌گیری مؤثر و علی ناشی از تغییرات در عدم قطعیت. دو سو توانی کارآفرینان حلقه بازخوردی است که تأثیر در عدم قطعیت بازاریابی کارآفرینانه را نشان می‌دهد.

ورودی اولیه به مدل، سطح عدم قطعیت مواجهه شده توسط شرکت‌ها است. اگر چه *Read* و همکاران (۲۰۰۹) منطق رویکرد مؤثر را برای بازاریابی تحت عدم قطعیت مشخص کردند؛ مشخص نیست که چه نوع عدم قطعیتی به ویژه مربوط به نوع خاصی از شرکت‌ها است. نتایج ما عدم قطعیت مواجهه شده *INV* های تجارت به تجارت با تکنولوژی پیشرفته را مشخص کرده است که بین المللی سازی سریع موجب بدهکاری خارجی، نوآوری و کوچک بودن می‌شود و این امر باعث افزایش عدم قطعیت داخلی یا تکنولوژیکی در محیط آشفته بازار می‌گردد (Hilmersson & Jansson, 2012; Zahra, 2005). عدم قطعیت داخلی ناشی از بحران‌های رشد است (Gabrielsson & Gabrielsson, 2013; Greiner, 1972). این از پژوهش تجربی ما در مورد *INV* های

کوچک و جوان و مراحل ابتدایی رشد یک *INV* بزرگتر مشهود است. نتایج نشان می‌دهد وقتی که یک سرمایه‌گذاری بین المللی جدید تجارت به تجارت با تکنولوژی پیشرفته با عدم قطعیت داخلی بیشتر مواجه است، کارآفرینان به یک فرایند تصمیم‌گیری بازاریابی متوسل می‌شوند که از فرایند علی مؤثرتر می‌باشد. همچنین مطالعات موردی توضیح می‌دهد که چرا این فرایندها در مراحل اولیه رشد *INV* مؤثرتر و در طی مراحل بعدی علی‌تر می‌باشند (Loane, Gabrielsson & Gabrielsson, 2013; Nummela, Saarenketo, Jokela, &)

(2014). در طول رشد یک *INV*، عدم قطعیت داخلی در ابتدا قوی‌تر است اما بعداً تضعیف می‌شود.



شکل ۲: یک مدل پویا از فرایند تصمیم گیری بازاریابی برای دستیابی به بازاریابی کارآفرینانه توسط INV های تجارت به تجارت با تکنولوژی پیشرفته

علاوه بر این، عدم قطعیت تکنولوژیکی یک عامل نسبتاً قوی برای *INV* های صنعتی با تکنولوژی پیشرفته می باشد که در پی تحولات (نوآوری ها) بنیایی شکل می گیرد (*Chandy, 2000 & Tellis*). ارائه محصولات چنین شرکت هایی بر اساس تکنولوژی جدید است، و شامل تعریف مجدد بازارهای موجود و ایجاد بازارهای جدید می باشد. بنابراین، اطلاعات بازار موجود در اغلب موارد در توسعه یک طرح بازاریابی خاص مفید نیست (*Read et al., 2009*). به این معنا که تصمیم گیری بازاریابی نیازمند یک روش جدید است که یک بازار غیر قابل پیش بینی را در بر میگیرد. مطالعه تجربی ما نشان می دهد که تصمیم گیری مؤثر می تواند چنین عدم قطعیتی را به فرصت تبدیل کند. یک فرایند مؤثر، یک تفکر خلاق در مورد یک تکنولوژی جدید و ایجاد فرصت های بازار برای برنامه های کاربردی محصولی خاص را مشخص می کند (*Nijssen, 2014*). علاوه بر این، نتایج ما نشان می دهد که آشفتگی بازار شکل دیگری از عدم قطعیت است (*Morris & Lewis, 1995*). به عنوان مثال، بحران های سیاسی و اقتصادی می تواند باعث ایجاد آشفتگی در بازارهای بین المللی شود (*Hadjikhani & Johanson, 1996*). بازارهایی با تکنولوژی پیشرفته به خصوص به دلیل تغییرات سریع محیطی که بر آنها تأثیر می گذارد، به صورت آشفته توصیف می شود (*Morgan, 2007 & Hughes*). مطالعه تجربی ما نشان داد که یک بحران مالی یا ناآرامی های سیاسی در بازارهای بین المللی کارآفرینان را مجبور کرد تا نگرش مثبتی را اتخاذ کنند (*Apergis, Fafaliou, 2016 & Polemis*). همچنین نتایج ما نشان داد که کارآفرینان یک فرایند تصمیم گیری را استفاده می کنند که در زمان آشفتگی بیشتر بازار، مؤثرتر از علی می باشد. از این رو، آنها برای سوپرایز شدن در بازار هشدار می دهند و سعی می کنند احتمالات را برای ارائه فرصت های جدید مورد استفاده قرار دهند (*Read, Dew, Wiltbank, & Sarasvathy, 2008*). گزاره زیر را ارائه می دهیم که زمینه انتهاب یک فرایند مؤثر را بیش از فرایند علی تعریف می کند.

گزاره ۱: هنگامی که (الف) عدم قطعیت داخلی (ب) عدم قطعیت تکنولوژیکی و (ج) آشفتگی بازار در *INV* های تجارت به تجارت با تکنولوژی پیشرفته بالا باشد، تصمیم گیری بازاریابی کارآفرینان مؤثرتر از روند علی خواهد بود.

یکی دیگر از یافته‌های جدید این است که کارآفرینان در این تحقیق هر دو فرایند مؤثر و علی را هنگام تصمیم‌گیری در مورد تصمیم‌گیری بازاریابی مورد استفاده قرار می‌دهند. چارچوب اولیه تحقیق را بر اساس نگاهت هر دو فرایند مؤثر و علی در نتایج تجربی خود گسترش می‌دهیم (شکل ۲ را مشاهده فرمایید). فرایند مؤثر در *INV* با کارآفرینان شروع می‌شود که مربوط به تجزیه و تحلیل منابع موجود آنها به شکل دانش، تجربه و شبکه‌های آنها می‌باشد. منابع موجود، انتخاب استراتژی بازاریابی را تعیین می‌کند که نباید منابعی را که شرکت می‌تواند از دست بدهد را بیشتر به خطر بیندازد (*Sarasvathy, Kumar, York, & Bhagavatula, 2014*). پس از آن، فرایند تصمیم‌گیری به سمت شناسایی شرکای بالقوه و به دست آوردن تعهد یک یا چند شریک حرکت می‌کند. هنگامی که یک مشارکت ایجاد می‌شود، هر دو طرف به هم آفرنی بازاریابی کمک می‌کنند (*Hallback & Gabrielsson, 2013*). این فرایند با استفاده از توانایی‌های احتمالی ادامه می‌یابد و به صورت ایده آل این مشارکت برای طرفین به اندازه قوی خواهد بود تا یک نگرش مثبت نسبت به رویدادهای غیر منتظره داشته باشند. در نهایت، کارآفرینان شرایط احتمالی را به فرصت‌های جدید بازار تبدیل می‌کنند (*Dew* و همکاران، ۲۰۰۸). علاوه بر این، این مدل چرخه‌ای را ارائه می‌دهد که بین منابع بازاریابی و استفاده از توانایی‌های احتمالی کارآفرینان *INV* اعمال می‌شود. فرصت‌های جدید بازار ممکن است فرصت‌های شراکتی بیشتری برای هم‌آفرینی بازاریابی فراهم آورد. همانطور که جایگزین‌های بیشتر در بازار ظاهر می‌شود، منابع بازاریابی بیشتری انباشته می‌شود. این چرخه شرکت‌ها را قادر می‌سازد تا به طور مداوم منابع بازاریابی خود را گسترش دهد و جایگزین‌های بازار را شناسایی نماید.

فرایند علی در شکل ۱ نشان داده شده است و با کشف فرصت‌های بازار و تعیین اهداف بر اساس دانش و تجربه آغاز می‌گردد (*Shane, 2000 2006; Baron,*). سپس، کارآفرینان تجزیه و تحلیل بازار را برای جلوگیری از سوپرایز شدن انجام می‌دهند زیرا زمانی که عدم قطعیت پایین است، وضعیت بازار می‌تواند پیش‌بینی شده و مورد نظارت قرار گیرد. پس از آن، کارآفرینان یک طرح بازاریابی بر اساس محاسبه بازده مورد انتظار توسعه می‌دهند. در نهایت، منابع بازاریابی را به دست می‌آورند و مشارکت‌های لازم را باری اجرای طرح تقویت می‌کنند. از این رو،

کارآفرینانی که در تصمیم گیری علی شرکت می کنند، از شبکه ها فقط برای اجرای برنامه استفاده می کنند. در مقابل، در فرایند مؤثر، شبکه ها از ابتدا تا حد زیادی برای ایجاد هم آفرینی مورد استفاده قرار می گیرند. در ادامه مدل خود را بر اساس دو عامل توسعه دادیم که کارآفرینان را به جایگزینی بین اشکال مختلف فرایند مؤثر و علی تصمیم گیری بازاریابی وادار می کند. سطح عدم قطعیت در ترکیب بازاریابی یک *INV* متفاوت است و ممکن است باعث شود که یک کارآفرین در تصمیم گیری علی برای تصمیمات مربوط به محصول در دوره هایی از عدم قطعیت تکنولوژیکی پایین درگیر شود اما تصمیم گیری مؤثر برای تصمیمات در مورد ارتقا و توزیع محصول در دوره هایی از عدم قطعیت داخلی و آشفتگی بازار دخالت نداشته باشد. این وضعیت در مطالعه موردی ما گزارش شده است و دیدگاه *Nummela* و همکاران (۲۰۱۴) را تأیید می کند که دو فرایند می توانند در حضور تغییر سطوح عدم قطعیت همکاری داشته باشند. سطح عدم قطعیت نیز می تواند در طول زمان تغییر کند به عنوان مثال، عدم قطعیت داخلی ممکن است در طول توسعه شرت از قوی تا ضعیف تغییر کند. از این رو، یافته های ما نیز نتایج *Gabrielsson* و *Gabrielsson* را توضیح می دهد که تصمیم گیری مؤثر در مرحله اولیه وجود *INV* استفاده می گردد و تصمیم گیری علی در مراحل بعدی اتخاذ می شود؛ منطبق این است که عدم قطعیت در مراحل اولیه وجود بیشتر است و سپس در طول زمان کاهش می یابد. بنابراین، پیشنهاد می کنیم:

گزاره ۲ (الف): هر چه تغییرات در عدم قطعیت بیشتر باشد، بیشتر کارآفرینان در *INV* های تجارت به تجارت با تکنولوژی پیشرفته بین فرایندهای تصمیم گیری مؤثر و علی در تصمیم گیری بازاریابی سوئیچ می کنند.

دو سو توانی کارآفرینان عامل دومی است که منجر به تغییر در رویکرد تصمیم گیری می شود. *Duncan* (۱۹۷۶) معتقد است که دو سو توانی نشان می دهد که سازمان ها باید بتوانند به حالت های عملیاتی مختلف برای ارتقای نوآوری بروند. بنابراین، دو سو توانی سازمانی شامل توانایی کشف همزمان و بهره برداری از فرصت است (*Simsek, 2009*). با این حال، رفتار دو سو توانی از سوی مدیران نیز مورد بررسی قرار گرفته است (*Mom, van* & *Volberda, 2007den Bosch, &*). در پژوهش ما، دو سو توانی توانایی یک کارآفرین برای استفاده از اکتشاف و بهره بردای با سهولت یکسان اشاره دارد (*Volery* و همکاران، ۲۰۱۵). نتایج ما نشان می دهد که دو سو توانی به

کارآفرینان اجازه می دهد تا فرصت های جدید بازار را بر اساس تصمیم گیری مؤثر کشف کنند، در حالی که فرصت های بازار موجود را با تصمیم گیری علی مورد بهره برداری قرار می دهند. این کار آنها را قادر می سازد تا بین فرایندهای مؤثر و علی سویچ کنند، بسته به اینکه احتمال دارد تا بهترین نتایج را به دست آورند. کارآفرینان در هنگام ایجاد بازارهای جدید به یک فرایند تصمیم گیری مؤثر و در هنگام توسعه به یک فرایند علی متوسل شوند. بر این اساس، پیشنهاد می کنیم:

گزاره ۲ (ب): هر قدر که دو سو توانی کارآفرینان در *INV* های تجارت به تجارت با تکنولوژی پیشرفته بیشتر باشد، به احتمال زیاد در تصمیم گیری های بازاریابی بین فرایندهای تصمیم گیری مؤثر و علی تعویض می کنند. نتایج ما نشان می دهد که مسیر امکان گرایی تنها یک موجود برای ارائه بازاریابی کارآفرینانه در *INV* های تجارت به تجارت با تکنولوژی پیشرفته نیست؛ با این وجود، این می تواند تمام ابعاد بازاریابی کارآفرینانه در *INV* ها را پشتیبانی کند، در حالی که هدفگرایی می تواند از ابعاد بازاریابی کارآفرینانه محدود پشتیبانی نماید: ایجاد بازار، کنش گرا بودن، نوآوری و هم آفرینی ارزش تنها هنگامی آشکار می شود که یک فرایند مؤثر استفاده می شود. تعدادی دلیل در این زمینه وجود دارد: اول، تصمیم گیری مؤثر یک فرایند تکراری و افزایشی است که شامل یک حلقه بازاریابی می باشد (شکل ۲ را مشاهده فرمایید). مقالات مربوط به بازاریابی و مدیریت استراتژیک نیز نشان می دهد که تصمیم گیری یک فرایند افزایشی و انطباقی اس؛ با این حال، روش های فرایندی با تعیین هدف شروع می گردد (*Brown & Eisenhardt, 1997 Bauer, Schmitt, Morwitz, & Winer, 2013*). در مقابل، فرایند تکراری و افزایشی امکان گرایی با منابع وجود آغاز می گردد نه با اهداف (*Sarasvathy, 2001, 2008*). ابتدا کارآفرینان از دانش، تجربه و شبکه های خود برای یافتن راه حل های مؤثر و مقرون به صرفه در بازار استفاده می کنند و سپس شراکتی را برای تسهیل هم آفرینی بازاریابی ایجاد می کنند. با استفاده از فرصت های احتمالی و ایجاد بازار جدید، کارآفرینان می توانند مشارکت های بیشتری را باری ایجاد بازاریابی هم آفرینی ایجاد کنند که به نوبه خود می تواند گزینه های بهتری را برای بازار فراهم آورد. گردش به آنها اجازه می دهد تا به طور مداوم دانش، تجربه و شبکه های بهتری را جمع آوری کنند. این فرایند یادگیری تجربی از فعالیت های نوآوری و ایجاد بازار جدید

حمایت می کند. هدف گرایی از یک بازار کشف شده آغاز می شود و در یک جهت واحد پیش می رود که مانع ایجاد فرصت های جدید می شود.

علاوه بر این، بازاریابی نوآورانه و فعال زمانی اتفاق می افتد که کارآفرینان بازار را در اختیار بگیرند (*Jaworski et al., 2004a, 2000; Tuominen et al., 2004*). همانطور که امکان گرایی منجر به ایجاد بازار می شود، یک شرکت می تواند بازار را با پیشنهادات نوآورانه و فعال هدایت کند. زیرا یک رویکرد هدفگرا کارآفرینان را تشویق می کند تا رویدادهای آینده را در بازار کشف شده پیش بینی نمایند، سپس، تصمیمات فعالانه (کنش گرا) اتخاذ می گردد که توسط بازار هدایت می شود. علاوه بر این، تصمیم گیری مؤثر بر استفاده از شبکه های کارآفرینانه و هم آفرینی در مشارکت شبکه ها تأکید دارد. فرایند هم آفرینی با تعامل اجتماعی با سایر اکتورهای تقویت می شود (*Gronroos & Voima, 2013; Edvardsson, Tronvoll, & Gruber, 2011*). با این حال، نتایج ما نشان می دهد که در ابتدای یک فرایند علی، کارآفرینان تنها از دانش و تجربه خود بدون استفاده از شبکه برای هم آفرینی بهره می گیرند. مشارکت های شبکه ای به صورت واکنش گرا و فعال برای اجرای یک طرح پس از کشف بازار جدید ایجاد می شود. از این رو، هم آفرینی ارزش و کنش گرا بودن با رویکرد امکان گرا به دست می آید نه هدف گرا. بر اساس مباحث بالا، ثابت می کنیم که تصمیم گیری بازاریابی مؤثر ممکن است درجه بالاتری از بازاریابی کارآفرینانه را توسط *INV* های تجارت به تجارت با تکنولوژی پیشرفته هدایت کند. بنابراین، گزاره زیر را ارائه می دهیم:

گزاره ۳: با توجه به ماهیت تکراری، افزایشی و هم آفرینی فرایند تصمیم گیری، زمانی که کارآفرینان در *INV* های تجارت به تجارت با تکنولوژی پیشرفته تصمیماتی را در مورد بازاریابی اتخاذ می کنند، بیشتر از یک رویکرد مؤثر استفاده می کنند و در بازاریابی کارآفرینانه بیشتر از رویکرد علی استفاده می نمایند.

اگر چه تغییرات بازار ناشی از محیط های تکنولوژیکی، سیاسی و سازمانی باعث ایجاد بازارهای بین المللی با تکنولوژی پیشرفته بسیار غیر قابل پیش بینی می باشد (*Laufs & Schwens, 2014*)، تصمیم گیری مؤثر از یک رویکرد قابل تغییر برای کنترل آینده غیر قابل پیش بینی، مقابله با عناصر بازاریابی غیر قطعی و بازارهای جدید هم آفرینی با سهامداران متعهد استفاده می کند (*Read* و همکاران، ۲۰۰۹). در مورد اینکه چگونه هر دو فرایند مؤثر و

علی می تواند بازاریابی کارآفرینانه را تحریک کند، بحث می کنیم، اما شکل فشرده تری از بازاریابی کارآفرینانه از رویکرد مؤثر جریان پیدا می کند. نتایج ما نشان می دهد که زمانی که *INV* های تجارت به تجارت با تکنولوژی پیشرفته به سطح بالایی از بازاریابی کارآفرینانه دست پیدا می کند، یک بازار جدید با پیشنهادات نوآورانه ایجاد می کند که محیط خارجی را شکل می دهد. در نتیجه، در مواجهه با عدم قطعیت داخلی یا خارجی، کارآفرینان نگرش مثبتی را حفظ می کنند و مطمئن هستند که می توانند بازار آتی را با مشارکت ایجاد کنند که باعث کاهش عدم قطعیت دریافتی آنها می شود. با این حال، شکل کوچکتری از بازاریابی کارآفرینانه ناشی از تصمیم گیری علی چنین تأثیری ندارد، زیرا این امر نیازی به ایجاد یک بازار جدید ندارد. در نتیجه پیشنهاد می کنیم:

گزاره ۴: نسبت بالاتری از بازاریابی کارآفرینانه توسط تصمیم گیری مؤثر هدایت می شود نه علی که منجر به کاهش شدید عدم قطعیت دریافتی توسط کارآفرینان *INV* های تجارت به تجارت با تکنولوژی پیشرفته می شود.

۶- بحث و گفتگو

۶-۱- مشارکت های نظری

مدل پویای توسعه یافته در این پژوهش برای حل مسائل مطرح شده در مقالات قبلی مربوط به تصمیم گیری بازاریابی مناسب که عمدتاً بر اساس فرض برنامه ریزی و تعیین هدف می باشد، است. مدل ما درک بهتری از اینگونه تصمیمات بازاریابی در *INV* های تجارت به تجارت با تکنولوژی پیشرفته برای ارائه بازاریابی کارآفرینانه اتخاذ می گردد، ارائه می شود. این پژوهش مشارکت های نظری را باری جریان تحقیقات مختلف ایجاد شده است (جدول ۵ را مشاهده فرمایید). برای شروع، این پژوهش به تحقیق در مورد بازاریابی کارآفرینانه با نداشت فرایند تصمیم گیری بازاریابی کمک می کند و منجر به بازاریابی کارآفرینانه و توسعه یک مدل پویا می شود (شکل ۲ را مشاهده فرمایید).

بیشتر پژوهش های قبلیریال یک رویکرد برنامه ریزی علی را به ویژه در شرکت های بزرگ (*Curren et al.*)
(*Mowen & Gaeth, 1992*; *Davies, 1994*;) و بخش فناوری پیشرفته (*Hughes & Morgan,*)
(*2007*) گزارش کرده اند. مدل ما نشان می دهد که هر دو فرایند بازاریابی مؤثر و علی می تواند باعث ایجاد بازاریابی

کارآفرینانه شود. با این حال، دریافتیم که در *INV* های تجارت به تجارت با تکنولوژی پیشرفته، بیشتر بازاریابی های کارآفرینانه از طریق کارآفرینان با بهره گیری از امکان گرایی به دست می آید. تصمیمات بازاریابی پس از اتخاذ رویکرد هدف گرایی می تواند تنها تعداد محدودی از بازاریابی های کارآفرینانه را که فاقد عناصر ایجاد بازار، نوآوری، کنش گرا بودن و هم آفرینی است، را وادار به فعالیت کند. علاوه بر این، توضیح دادیم که چرا فرایند مؤثر منجر به درجه بالاتری از بازاریابی کارآفرینانه می شود: این به خاطر این واقعیت است که امکان گرایی تمایل به ایجاد آینده از طریق یک فرایند تکراری، افزایشی و هم آفرینی دارد؛ این فرایند در هدف گرایی وجود ندارد زیرا این رویکردی است که آینده را پیش بینی می نمایند. علاوه بر این، در مراحل ابتدایی یک فرایند مؤثر، شبکه ها از هم آفرینی استفاده می کنند. در یک فرایند علی، روابط شبکه ها بر اساس ضرورت و تمایل به حداکثر رساندن سهم فرصت ها ایجاد می شود (Dew, 2005bSarasvathy &).

همچنین پژوهش ما به تحقیقات بازاریابی صنعتی کمک می کند. ابتدا، ابعاد قابل اجرای بازاریابی کارآفرینانه را برای شرکت های بین المللی در بازارهای بین المللی تجارت با تکنولوژی پیشرفته توسعه دادیم. این ابعاد شامل ایجاد بازار، هم آفرینی ارزش، کنش گرا بودن، نوآوری، مدیریت ریسک، استفاده از منابع افزایش مشتری می باشد. نتایج ما نشان می دهد که بازاریابی کارآفرینانه یک ساختار چند بعدی است، اگر چه تمام ابعاد، پیش نیاز وجود نیاز آن نیست. ترکیبات مختلفی از ابعاد وابسته به فرایند تصمیم گیری بازاریابی تأثیر گذار است را شناسایی کرد. این عوامل عدم قطعیت داخلی درون شرکت، عدم قطعیت تکنولوژیکی و آشفتگی بازار می باشد. هنگامی که هر نوع قطعیتی بیشتر باشد، فرایند تصمیم گیری بیشتر مؤثر است تا علی. در حالی که تأثیر عدم قطعیت محیطی در بازارهای صنعتی مورد بررسی قرار گرفته است، به عنوان مثال در روابط (Fink et al., 2008) و کانال های بازاریابی (Jia et al., 2014)، تأثیر این عوامل بر تصمیم گیری بازاریابی نادیده گرفته شده است. سوم، دریافتیم که بازاریابی کارآفرینانه، عدم قطعیت شرکت های تجارت به تجارت با تکنولوژی پیشرفته را که در بازارهای صنعتی کار می کنند را کاهش می دهد. تحقیقات قبلی عدم قطعیت را به عنوان یک نگرانی عمده برای شرکت های فعال در محیط تجارت به تجارت شناسایی شده است (2014 Lehtimaki, & Aarikka-Stenroos). نشان می دهیم، هنگامی

که یک شرکت بازاریابی کارآفرینانه را به دست می گیرد، یک بازار جدید اغلب با ارائه نوآوری ایجاد می شود و بنابراین محیط خارجی را شکل می دهد. در نتیجه، کارآفرینان احتمالاً یک دیدگاه مثبت از ایجاد بازار آتی با شرکای خود را حفظ می کنند و عدم قطعیت شرکت را کاهش می دهند.

جدول ۵: مشاکت پژوهش برای جریان های مختلف تحقیق

جریان تحقیق	سهم اصلی
بازاریابی کارآفرینانه	- نگاهت فرایند تصمیم گیری بازاریابی منجر به بازاریابی کارآفرینانه می باشد. توضیح اینکه چرا یک فرایند تصمیم گیری امکان گرا منجر به درجه بالاتری از بازاریابی کارآفرینانه می شود.
بازاریابی صنعتی	- توسعه ابعاد بازاریابی کارآفرینانه برای شرکت های سریع بین المللی سازی در بازارهای بین المللی تجارت به تجارت با تکنولوژی پیشرفته - شناسایی عوامل بازار صنعتی که بر فرایند تصمیم گیری بازاریابی بازارهای تجارت به تجارت تأثیر می گذارد.
کارآموزی المللی	- دریافتیم که بازاریابی کارآفرینانه باعث کاهش عدم قطعیت مواجه شده توسط شرکت های فعال تجارت به تجارت در بازارهای صنعتی می شود. - بررسی تصمیم گیری بازاریابی کارآفرینان در <i>INV</i> ها - کشف جایگزینی بین امکان گرایی و هدف گرایی در تصمیم گیری کارآفرینان و شناسایی عواملی که باعث این جایگزینی می شود.

علاوه بر این، تحقیق ما به کار آفرینی بین المللی کمک می کند. *INV* ها، شرکت های بین المللی سازی زود هنگام و سریع هستند تحت شرایط عدم قطعیت کار می کنند و بنابراین یک زمینه عالی ارائه می دهد که در آن تصمیم گیری بازاریابی در بازارهای آشفته با تکنولوژی پیشرفته را مورد بررسی قرار می دهد (Zahra, 2005). محققان خواستار تحقیق بیشتر در مورد کارآفرینان فردی در *INV* ها بودند (Gabrielsson, 2013 Gabrielsson &). در این پژوهش، تصمیم گیری بازاریابی کارآفرینان را مورد بررسی قرار دادیم که قبلاً در مقالات مربوط به *INV* مورد بررسی قرار نگرفته اند. علاوه بر این، روش هایی را مورد بررسی قرار دادیم که در آن کارآفرینان بین رویکردهای

امکان گرایی و هدف گرایی یکی را انتخاب می کردند و عوامل مؤثر بر آنها را شناسایی کردیم. این دانش جدید درک ما از این که چگونه فرایندهای مؤثر و علی می تواند در بازاریابی توسط *INV* ترکیب شود را توسعه داد. علاوه بر این، این متدولوژی را با استفاده از نتایج حاصل از آزمایشات استدلالی با پشتیبانی از مثلث بندی داده ها توسعه دادیم (*Sarasvathy, 2005a; Sarasvathy & Dew, 2008*). از کارآفرینان پرسیدیم که چگونه تصمیمات بازاریابی برای محصول نسل بعدی را اتخاذ می کنید. دریافتیم که برخی از کارآفرینان ترجیح می دهند تا استدلال علی را اتخاذ کنند، اما یک فرایند تصمیم گیری مؤثر را در آزمایشات استدلالی به کار می برند یا برعکس. این نشان می دهد که علاوه بر مصاحبه های نیمه ساخت یافته، محققان باید از استراتژی جمع آوری داده های جدید در تحقیقات مطالعه موردی برای افزایش اعتبار، تناسب و غنی سازی داده ها استفاده کنند.

۶-۲- مفاهیم عملی

تحقیقات ما مفاهیمی را برای شاغلان در مورد چگونگی ارائه بازاریابی کارآفرینانه در شرکت های تجارت به تجارت با تکنولوژی پیشرفته ارائه می دهد. ابتدا، توصیه می کنیم که کارآفرینان یا مدیران هنگام توسعه محصولات به ویژه هنگامی که عدم قطعیت بالاست، از رویکرد امکان گرا استفاده می کنند. به عنوان مثال، هنگامی که شرکت ها با نوآوری های بنیانی برخورد می کنند، داده های بازار موجود زیاد مرتبط نمی باشد. نشان دادیم که نقطه شروع باید دانش، تجربه و شبکه های آنها باشد و این عناصر باید برای شناسایی جایگزین ها به طور مداوم برای آزمایش تکنولوژی جدید یا ارائه محصول مورد جستجو قرار گیرد. به تصمیم گیرندگان بازاریابی توصیه می کنیم که از آزمایشات برای شناسایی یک گروه مشتری که نیاز دارند به بهترین وجه از ویژگی های نوآوری جدید پشتیبانی کنند، استفاده نمایند. مهم هم آفرینی ارزش است که خریداران محصولات قبل از اینکه آن محصول به بازار برسد، ایمن شده باشد.

دوم، نشان دادیم که شاغلان در هنگام معرفی یک تکنولوژی جدید یا ارائه یک محصول جدید به دنبال ترکیب بهینه ای از امکان گرایی و هدف گرایی در ترکیب بازاریابی پیشنهادی خود هستند. توصیه می کنیم که مدیران کانال هایی مانند مشتریانی با نام تجاری *OEM* ها و انتگرال گیرهای سیستم از طریق یک فرایند مؤثر را توسعه دهند.

مدیران می توانند اشکال نوآورانه از همکاری با چنین شرکای کانالی را برای هم آفرینی ارزش توسعه دهند. کانال های دیگر می توانند از طریق تعیین هدف و تجزیه و تحلیل رقابتی در یک فرایند علی ایجاب شوند، به عنوان مثال، توزیع کننده ها، عمده فروش ها و سایر عامل ها. همچنین به مدیران توصیه می کنیم که از منابع شرکای شبکه استفاده کنند و به شدت بر افزایش مشتری در فرایند ارتقا متمرکز شوند. یک رویکرد مؤثر برای ارتقا می تواند همکاری و کمک به مدیریت ریسک و ایجاد آگاهی عمومی، به ویژه برای شرکت هایی با منابع محدود را تسهیل بخشد. همچنین، تصمیم گیرندگان می توانند از فرایند علی در فعالیت های معمول مانند تبلیغات استفاده کنند. علاوه بر این، تحقیقات ما می تواند باعث پیشرفت در *MNC* ها در جهت ترویج کارآفرینی و کارآفرینی درون سازمانی شود. با وجود این واقعیت که استراتژی بازاریابی شرکتی و اهداف اغلب مدیران را مجبور می کند تا رویکرد هدف گرا را دنبال کنند، آنها می توانند از امکان گرایی برای توسعه تاکتیک های نوآورانه بازاریابی استفاده کنند.

۶-۳- محدودیت ها و جهت گیری های آینده تحقیق

محدودیت هایی برای تحقیق وجود دارد که راه هایی را برای تحقیقات آینده ارائه می دهد. اول، هدف از تحقیقات ما این بود که یک نظریه را توسعه دهیم نه اینکه آن را آزمایش نماییم. نتایج این تحقیقات، تعمیم های نظری می باشد که در آن نتیجه تفسیری از چهار نوع *INV* بر اساس نمونه گیری نظری به دست آمده است (*Blatter, 2008*). ص ۶۹). نتایج ما فرصت هایی برای تعمیم از طریق شرح کاملی موارد و زمینه ها ارائه می دهد (*Stake, 2000*). اگر چه خوانندگان باید مراقب باشند که فراتر از موارد پژوهش در این مقاله تعمیم ندهند، می توانند بر اساس محتویات خود مقاله این تعمیم ها را ایجاد کنند (*McCarthy, 1964*). مطالعات آینده می تواند مواردی از سایر تحقیقات مانند صنایع و کشورهای دیگر را مورد بررسی قرار دهد. علاوه بر این، این موارد در پژوهش ما، *INV* های تجارت به تجارت با تکنولوژی پیشرفته هستند؛ از این رو، تمرکز بیشتری بر محصولات در مقایسه با ارتقا و ترکیب بازاریابی وجود دارد (*McCarthy, 1964*). نتایج ممکن است بطور کامل برای شرکت های تجارت به تجارت با تکنولوژی پیشرفته در سایر صنایع قابل اجرا نباشد. تحقیقات آینده می تواند همان نوع شرکت ها را در سایر صنایع یا سایر انواع شرکت ها مانند *INV* های تجارت به مشتری و *INV* هایی با تکنولوژی های ضعیف برای تولید بینش

های تئوری وسیع تر مورد بررسی قرار دهد. علاوه بر این، فنلاند نمایندگی اقتصادهای کوچک و باز است که باعث ظهور شرکت های کارآفرینی شده است. تحقیقات آینده می تواند در سایر کشورها و شاید در اقتصادهای نو ظهور انجام شود. علاوه بر این، مدل نظری در گزاره های ما با تحقیقات کمی در آینده مورد آزمایش قرار می گیرد. علاوه بر این، جالب خواهد بود که بررسی کنیم که آیا بازاریابی کارآفرینانه در *MNC* های بزرگ قابل اجرا هست، اگر چنین باشد چگونه این ممکن است فرایندهای تشکیل استراتژی که باعث تحریک بازاریابی کارآفرینانه در *MNC* ها می شود را در نظر بگیرد.

References

- Aarikka-Stenroos, L., & Lehtimäki, T. (2014). Commercializing a radical innovation: Probing the way to the market. *Industrial Marketing Management*, 43(8), 1372–1384.
- Andersson, S. (2011). International entrepreneurship, born globals and the theory of effectuation. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 18(3), 627–643.
- Apergis, N., Fafaliou, I., & Polemis, M. L. (2016). New evidence on assessing the level of competition in the European Union banking sector: A panel data approach. *International Business Review*, 25(1), 395–407.
- Baack, D., Wilson, R. T., van Dessel, M. M., & Patti, C. H. (2015). Advertising to business: Does creativity matter? *Industrial Marketing Management* available online 30 October 2015 10.1016/j.indmaman.2015.10.001
- Baron, R. A. (2006). Opportunity recognition as pattern recognition: How entrepreneurs "connect the dots" to identify new business opportunities. *Academy of Management Perspectives*, 20(1), 104–119.
- Bauer, J. C., Schmitt, P., Morwitz, V. G., & Winer, R. S. (2013). Managerial decision making in customer management: Adaptive, fast and frugal? *Journal of the Academy of Marketing Science*, 41(4), 436–455.
- Bjerke, B., & Hultman, C. M. (2002). *Entrepreneurial marketing - The growth of small firms in the new economic era*. Cheltenham, U.K.: Edward Elgar Publishing.
- Blatter, J. K. (2008). Case study. In L. M. Given (Ed.), *The SAGE encyclopedia of qualitative research methods* (pp. 68–71). Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Inc.
- Blocker, C. P., Flint, D. J., Myers, M. B., & Slater, S. F. (2011). Proactive customer orientation and its role for creating customer value in global markets. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 39(2), 216–233.
- Brown, S., & Eisenhardt, K. M. (1997). The art of continuous change: Linking complexity theory and time-paced evolution in relentlessly shifting organizations. *Administrative Science Quarterly*, 42(1), 1–34.
- Carson, D., & Coviello, N. (1996). Qualitative research issues at the marketing/entrepreneurship interface. *Marketing Intelligence & Planning*, 14(6), 51–58.
- Carson, D., Cromie, S., McGowan, P., & Hill, J. (1995). *Marketing and entrepreneurship in SMEs - An innovative approach*. London: Prentice Hall.
- Chandy, R. K., & Tellis, G. J. (2000). The incumbent's curse? Incumbency, size, and radical product innovation. *Journal of Marketing*, 64(3), 1–17.
- Cohen, M. D., March, J. G., & Olsen, J. P. (1972). A garbage can model of organizational Choice. *Administrative Science Quarterly*, 17(1), 1–25.
- Collinson, E., & Shaw, E. (2001). Entrepreneurial marketing - A historical perspective on development and practice. *Management Decision*, 39(9), 761–766.
- Coviello, N. E. (2006). The network dynamics of international new ventures. *Journal of International Business Studies*, 37(5), 713–731.
- Covin, J. G., & Selvin, D. P. (1991). A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 16(1), 7–25.
- Curren, M. T., Folkes, V. S., & Steckel, J. H. (1992). Explanations for successful and unsuccessful marketing decisions: The decision-maker's perspective. *Journal of Marketing*, 56(2), 18–31.
- Davies, M. A. P. (1994). Using the AHP in marketing decision-making. *Journal of Marketing Management*, 10(1–3), 57–73.
- Dew, N., Read, S., Sarasvathy, S. D., & Wiltbank, R. (2008). Outlines of a behavioral theory of the entrepreneurial firm. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 66(1), 37–59.
- Dew, N., Read, S., Sarasvathy, S. D., & Wiltbank, R. (2009). Effectual versus predictive logics in entrepreneurial decision-making: Differences between experts and novices. *Journal of Business Venturing*, 24(4), 287–309.
- Dubois, A., & Gadde, L. -E. (2002). Systematic combining: An abductive approach to case research. *Journal of Business Research*, 55(7), 553–560.
- Duncan, R. B. (1976). The ambidextrous organization: Designing dual structures for innovation. In R. H. Kilmann, L. R. Pondy, & D. Slevin (Eds.), *The Management of Organization Design* (pp. 167–188). New York: North-Holland.
- Edvardsson, B., Tronvoll, B., & Gruber, T. (2011). Expanding understanding of service exchange and value co-creation: A social construction approach. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 39(2), 327–339.
- Eisenhardt, K. M. (1989a). Building theories from case study research. *Academy of Management Review*, 14(4), 532–550.
- Eisenhardt, K. M. (1989b). Making fast strategic decisions in high-velocity environments. *Academy of Management Journal*, 32(3), 543–576.
- Eisenhardt, K. M., & Graebner, M. E. (2007). Theory building from cases: Opportunities and challenges. *Academy of Management Journal*, 50(1), 25–32.
- Fink, R. C., James, W. L., & Hatten, K. J. (2008). Duration and relational choices: Time based effects of customer performance and environmental uncertainty on relational choice. *Industrial Marketing Management*, 37(4), 367–379.
- Gabrielsson, M., Gabrielsson, P., & Dimitratos, P. (2014). International entrepreneurial culture and growth of international new ventures. *Management International Review*, 54(4), 445–471.
- Gabrielsson, P., & Gabrielsson, M. (2013). A dynamic model of growth phases and survival in international business-to-business new ventures: The moderating effect of decision-making logic. *Industrial Marketing Management*, 42(8), 1357–1373.
- Greiner, L. E. (1972). Evolution and revolution as organizations grow. *Harvard Business Review*, 50(4), 37–46.
- Gross, N., Carson, D., & Jones, R. (2014). Beyond rhetoric: Re-thinking entrepreneurial marketing from a practice perspective. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 16(2), 105–127.
- Grönroos, C., & Voima, P. (2013). Critical service logic: Making sense of value creation and value co-creation. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 41(2), 133–150.
- Hadjikhani, A., & Johanson, J. (1996). Facing foreign market turbulence: Three Swedish multinationals in Iran. *Journal of International Marketing*, 4(4), 53–74.
- Hallböck, J., & Gabrielsson, P. (2013). Entrepreneurial marketing strategies during the growth of international new ventures originating in small and open economies. *International Business Review*, 22(6), 1008–1020.
- Hansen, D., & Eggers, F. (2010). The marketing/entrepreneurship interface: A report on the "Charleston Summit". *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 12(1), 42–53.
- Helm, R., & Gritsch, S. (2014). Examining the influence of uncertainty on marketing mix strategy elements in emerging business to business export-markets. *International Business Review*, 23(2), 418–428.
- 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.
- Hilmersson, M., & Jansson, H. (2012). Reducing uncertainty in the emerging market entry process: On the relationship among international experiential knowledge, institutional distance, and uncertainty. *Journal of International Marketing*, 20(4), 96–110.

- Hirsch, W. Z. (1960). Decision making in industrial marketing. *Journal of Marketing*, 24(3), 21–27.
- Holloway, I. (1997). *Basic concepts for qualitative research*. London: Blackwell Science.
- Hughes, P., & Morgan, R. E. (2007). A resource-advantage perspective of product-market strategy performance & strategic capital in high technology firms. *Industrial Marketing Management*, 36(4), 503–517.
- Järvensivu, T., & Törnroos, J.-Å. (2010). Case study research with moderate constructionism: Conceptualization and practical illustration. *Industrial Marketing Management*, 39, 100–108.
- Jaworski, B., Kohli, A. K., & Sahay, A. (2000). Market-driven versus driving markets. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(1), 45–54.
- Jia, F., Cai, S., & Xu, S. (2014). Interacting effects of uncertainties and institutional forces on information sharing in marketing channels. *Industrial Marketing Management*, 43(5), 737–746.
- Jick, T. D. (1979). Mixing qualitative and quantitative methods: Triangulation in action. *Administrative Science Quarterly*, 24(4), 602–611.
- Johanson, J., & Vahlne, J.-E. (2009). The Uppsala internationalization process model revisited: From liability of foreignness to liability of outsidership. *Journal of International Business Studies*, 40(9), 1411–1431.
- Katsikeas, C. S. (2006). Global marketing of industrial products: Contemporary developments and future directions. *Industrial Marketing Management*, 35(5), 540–544.
- Kocak, A., & Abimbola, T. (2009). The effects of entrepreneurial marketing on born global performance. *International Marketing Review*, 26(4), 439–452.
- Laanti, R., Gabriellson, M., & Gabriellson, P. (2007). The globalization strategies of business-to-business born global firms in the wireless technology industry. *Industrial Marketing Management*, 36(8), 1104–1117.
- Laufs, K., & Schwens, C. (2014). Foreign market entry mode choice of small and medium-sized enterprises: A systematic review and future research agenda. *International Business Review*, 23(6), 1109–1126.
- Leeflang, P. S. H., & Wittink, D. R. (2000). Building models for marketing decisions: Past, present and future. *International Journal of Research in Marketing*, 17(2/3), 105–126.
- Levie, J., & Lichtenstein, B. B. (2010). A terminal assessment of stages theory: Introducing a dynamic states approach to entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 34(2), 317–350.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. Newbury Park, CA: Sage Publications.
- March, J. G. (1988). *Decisions and organizations*. Oxford: Basil Blackwell.
- McCarthy, J. E. (1964). *Basic marketing: A managerial approach*. Homewood, IL: Irwin.
- McDougall, P. P., Shane, S., & Oviatt, B. M. (1994). Explaining the formation of international new ventures: The limits of theories from international business research. *Journal of Business Venturing*, 9(6), 469–488.
- McDougall, P. P., Oviatt, B. M., & Shraeder, R. C. (2003). A comparison of international and domestic new ventures. *Journal of International Entrepreneurship*, 1(1), 59–82.
- Miles, M. P., & Darroch, J. (2006). Large firms, entrepreneurial marketing process, and the cycle of competitive advantage. *European Journal of Marketing*, 40(5/6), 485–501.
- Mintzberg, H., & Waters, J. A. (1985). Of strategies, deliberate and emergent. *Strategic Management Journal*, 6(3), 257–272.
- Mohr, J., Sengupta, S., & Slater, S. (2009). *Marketing of High-Technology Products and Innovations*. (Pearson Prentice Hall).
- Mom, T. J. M., van den Bosch, F., & Volberda, H. W. (2007). Investigating managers' exploration and exploitation activities: The influence of top-down, bottom-up and horizontal knowledge inflows. *Journal of Management Studies*, 44(6), 910–931.
- Morris, M., & Lewis, P. (1995). The determinants of entrepreneurial activity: Implications for marketing. *European Journal of Marketing*, 29(7), 31–48.
- Morris, M. H., Schindehutte, M., & LaForge, R. W. (2002). Entrepreneurial marketing: A construct for integrating emerging entrepreneurship and marketing perspectives. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 10(4), 1–19.
- Mort, G. S., Weerawardena, J., & Liesch, P. (2012). Advancing entrepreneurial marketing: Evidence from born global firms. *European Journal of Marketing*, 46(3), 542–562.
- Mowen, J. C., & Gaeth, G. J. (1992). The evaluation stage in marketing decision making. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 20(2), 177–187.
- Murray, J. A. (1981). Marketing is home for the entrepreneurial process. *Industrial Marketing Management*, 10, 93–99.
- Nijssen, E. J. (2014). *Entrepreneurial marketing: An effectual approach*. New York: Routledge.
- Nummela, N., Saarenketo, S., Jokela, P., & Loane, S. (2014). Strategic decision-making of a born global: A comparative study from three small open economies. *Management International Review*, 54(4), 527–550.
- O'Dell, W. F. (1966). Theory or research for the marketing decision-maker? *Journal of Marketing*, 30(2), 52–55.
- Ottosson, M., & Kindström, D. (2015). Exploring proactive niche market strategies in the steel industry: Activities and implications. *Industrial Marketing Management* available online 21 August 2015 10.1016/j.indmarman.2015.08.003
- Oviatt, B. M., & McDougall, P. P. (1994). Toward a theory of international new ventures. *Journal of International Business Studies*, 25(1), 45–64.
- Patton, M. Q. (2001). *Qualitative evaluation and research methods*. Thousand oaks, CA: Sage Publications.
- Payne, A. F., Storbacka, K., & Frow, P. (2008). Managing the co-creation of value. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 83–96.
- Pettigrew, A. M. (1997). What is a process analysis? *Scandinavian Journal of Management*, 13(4), 337–348.
- Pfeffer, J. (1981). *Power in organisations*. Marshfield: Pitman Publishing.
- Ramani, G., & Kumar, V. (2008). Interaction orientation and firm performance. *Journal of Marketing*, 72(1), 27–45.
- Ranjan, K. R., & Read, S. (2014). Value co-creation: Concept and measurement. *Journal of the Academy of Marketing Science* published online August 5, 2014 10.1007/s11747-014-0397-2
- Read, S., Dew, N., Sarasvathy, S. D., Song, M., & Wiltbank, R. (2009). Marketing under uncertainty: The logic of an effectual approach. *Journal of Marketing*, 73(3), 1–18.
- Roberts, H. V. (1957). The role of research in marketing management. *Journal of Marketing*, 22(1), 21–32.
- Sarasvathy, S. D. (2001). Causation and effectuation: Toward a theoretical shift from economic inevitability to entrepreneurial contingency. *Academy of Management Review*, 26(2), 243–263.
- Sarasvathy, S. D. (2008). *Effectuation: Elements of entrepreneurial expertise*. Cheltenham, U.K.: Edward Elgar.
- Sarasvathy, S. D., & Dew, N. (2005a). New market creation through transformation. *Journal of Evolutionary Economics*, 15(5), 533–565.
- Sarasvathy, S. D., & Dew, N. (2005b). Entrepreneurial logics for a technology of foolishness. *Scandinavian Journal of Management*, 21(4), 385–406.
- Sarasvathy, S. D., Kumar, K., York, J. G., & Bhagavatula, S. (2014). An effectual approach to international entrepreneurship: Overlaps, challenges, and provocative possibilities. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 38(1), 71–93.
- Shane, S. (2000). Prior knowledge and the discovery of entrepreneurial opportunities. *Organization Science*, 11(4), 448–470.
- Shrader, R. C., Oviatt, B. M., & McDougall, P. M. (2000). How new ventures exploit trade-offs among international risk factors: Lessons for the accelerated internationalization of the 21st century. *Academy of Management Journal*, 43(6), 1227–1247.
- Simsek, Z. (2009). Organizational ambidexterity: Towards a multilevel understanding. *Journal of Management Studies*, 46(4), 597–624.
- Simon, H. A. (1977). *The new science of management decision*. NJ: Prentice Hall.
- Simon, H. A. (1979). Rational decision making in business organisations. *American Economic Review*, 69(4), 493–513.
- Sincovics, R. R., Penz, E., & Ghauri, P. N. (2008). Enhancing the trustworthiness of qualitative research in international business. *Management International Review*, 48(6), 689–714.
- Stake, R. E. (2000). Case studies. In N. K. Denzin, & Y. S. Lincoln (Eds.), *Handbook of qualitative research* (pp. 134–164). Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Inc.
- Tuominen, R., Rajala, A., & Möller, K. (2004). Marketing-driving versus market-driven: Divergent roles of market orientation in business relationship. *Industrial Marketing Management*, 33(3), 207–217.
- Ulaga, W., & Sharma, A. (2001). Complex and strategic decision making in organizations: Implications for personal selling and sales management. *Industrial Marketing Management*, 30(5), 427–440.
- Ulif, E., Deligonul, S. Z., Ghauri, P. N., Wade, D., & Tarnovskaya, V. (2012). Market-driving strategy implementation through global supplier relationships. *Industrial Marketing Management*, 41(6), 919–928.
- van Someren, M. W., Barnard, Y. F., & Sandberg, J. A. C. (1994). *The think aloud method. A practical guide to modeling cognitive processes*. London: Academic Press.
- Varadarajan, R. (2010). Strategic marketing and marketing strategy: Domain, definition, fundamental issues and foundational premises. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 38(2), 119–140.
- Volery, T., Mueller, S., & von Siemens, B. (2015). Entrepreneur ambidexterity: A study of entrepreneur behaviours and competencies in growth-oriented small and medium-sized enterprises. *International Small Business Journal*, 33(2), 109–129.
- Webster, F. E., & Lusch, R. F. (2013). Elevating marketing: marketing is dead! Long live marketing! *Journal of the Academy Marketing Science*, 41(4), 389–399.
- Wierenga, B. (2011). Managerial decision making in marketing: The next research frontier. *International Journal of Research in Marketing*, 28(2), 89–101.
- Wiltbank, R., Dew, N., Read, S., & Sarasvathy, S. D. (2006). What to do next? The case for non-predictive strategy. *Strategic Management Journal*, 27(10), 981–998.
- Yin, R. K. (2009). *Case study research: Design and methods*. London: Sage Publications.
- Zahra, S. A. (2005). A theory of international new ventures: A decade of research. *Journal of International Business Studies*, 36(1), 20–28.



این مقاله، از سری مقالات ترجمه شده رایگان سایت ترجمه فا میباشد که با فرمت PDF در اختیار شما عزیزان قرار گرفته است. در صورت تمایل میتوانید با کلیک بر روی دکمه های زیر از سایر مقالات نیز استفاده نمایید:

لیست مقالات ترجمه شده ✓

لیست مقالات ترجمه شده رایگان ✓

لیست جدیدترین مقالات انگلیسی ISI ✓

سایت ترجمه فا ؛ مرجع جدیدترین مقالات ترجمه شده از نشریات معتبر خارجی