






Peresentation an Agile Marketing Model in Small and Medium-sized Economic Enterprises with the Foundation's Data Theorizing Approach (Case Study: SMEs of East Azerbaijan Province of Iran)

 <https://doi.org/10.22034/bs.2024.2034243.2988>

Mahdi Abedini, Phd student in Business Management(Marketing), Department of Management, Tabriz Branch, Islamic Azad Univesity, Tabriz, Iran. 

Samad Aali*, Associate Professor of Business Management, Department of Management, Tabriz Branch, Islamic Azad Univesity, Tabriz, Iran. 

Mortaza Honarmand Azimi, Assistant Professor of Management, Department of Management, Tabriz Branch, Islamic Azad Univesity, Tabriz, Iran. 

Mojtaba Maleki, Assiŕtant Professor of Business Management, Department of Management, Medical Sciences Branch, Islamic Azad Univesity, Tehran, Iran. 

Received: 1 July 2024

Revised: 9 Oct 2024

Accepted: 12 Oct 2024

Marketing Agility/Sustainable Competitive Advantage/Foundational Data Theorizing

The purpose of this research is to present an agile marketing model in small and medium-sized economic enterprises with the foundation data theorizing approach. In this regard, a mixed research approach (qualitative and quantitative) has been implemented. In the first phase, the theoretical model of agile marketing for small and medium-sized enterprises was extracted with the foundation data approach. Then the formed conceptual model was validated through statistical methods. The qualitative part of theoretical sampling was conducted until reaching theoretical saturation by conducting 21 semi-structured interviews. Based on the findings of the qualitative section, a total of 1733 open codes in the form of 58 main concepts, 18 subcategories and 6 main or central categories (based on the paradigm model) after 11 repeated stages of review and revision in the qualitative model, formatting became. The derived model of theorizing in the qualitative section was evaluated and validated using statistical tools. To do this, field data was collected through a questionnaire from among the companies active in the province of East Azerbaijan. The number of statistical samples is equal to 406 based on Cochran's formula for communities with unlimited numbers, taking into account the error rate of the minimum sample size with a variance of 1 and an error of 0.0618. Sampling has also been available. The results of the model validation showed that all the coefficients of the model components in the form of implicit and explicit variables were statistically significant and verifiable. Also, according to the quantitative results of the research, all the direct relationships between the variables based on the conceptual model have been confirmed from a statistical point of view. In the end, it can be said that the results of the quantitative part of the research have shown that all the conceptual models obtained from the qualitative part and the related statistical models for their investigation have been compiled in a suitable way and have been confirmed from a statistical point of view. Finally, research suggestions based on the findings were presented.


Data Availability

The data used or generated in this research are presented in the text of aticle.

Conficts of Interest

The authors of this article declared no conflict of interest regarding the authorship or publication of this article.

* Corresponding Author: samad.aly@gmail.com

 <https://doi.org/10.22034/bs.2024.2034243.2988>





مقاله پژوهشی

ارائه مدل بازاریابی چابک در بنگاه‌های اقتصادی کوچک و متوسط با رویکرد نظریه‌پردازی داده بنیاد (مطالعه موردی بنگاه‌های اقتصادی کوچک و متوسط استان آذربایجان شرقی)*

پذیرش: ۱۴۰۳/۰۷/۲۱

بازنگری: ۱۴۰۳/۰۷/۱۸

دریافت: ۱۴۰۳/۰۴/۱۱

مهدی عابدینی^۱  صمد عالی (نویسنده مسئول)^۲ 
مرتضی هنرمند عظیمی^۳  مجتبی مالکی^۴ 

چکیده

نامه از میان بنگاه‌های فعال در سطح استان آذربایجان شرقی گردآوری شد. تعداد نمونه آماری معادل با ۴۰۶ بر اساس فرمول کوکران برای جوامع با تعداد نامحدود در با در نظر گرفتن میزان خطای حداقل حجم نمونه با واریانس ۱ و خطای ۰/۰۶۱۸ لحاظ گردید. نمونه‌گیری نیز به صورت در دسترس بوده است. نتایج اعتبارسنجی مدل نشان داد که تمامی ضرایب اجزای مدل در قالب متغیرهای مکنون و آشکار از نظر آماری معنی دار و قابل تایید بوده اند. همچنین، مطابق با نتایج کمی تحقیق، تمامی ارتباطات مستقیم مابین متغیرهای مکنون بر اساس مدل مفهومی از منظر آماری نیز تایید شده است. در نهایت می‌توان گفت که نتایج بخش کمی پژوهش نشان داده است که همه مدل‌های مفهومی حاصل شده از بخش کیفی و مدل‌های آماری مرتبط برای بررسی آن‌ها به شکل مناسبی تدوین شده و از منظر آماری نیز مورد تایید قرار گرفته است. در آخر پیشنهادات تحقیق مبتنی بر یافته‌ها ارائه شد.

هدف این پژوهش ارائه مدل بازاریابی چابک در بنگاه‌های اقتصادی کوچک و متوسط با رویکرد نظریه‌پردازی داده بنیاد می‌باشد. در این راستا، رویکرد تحقیق آمیخته (کیفی و کمی) پیاده‌سازی شده است. در فاز اول، مدل نظری بازاریابی چابک برای بنگاه‌های اقتصادی کوچک و متوسط با رویکرد داده بنیاد استخراج شد. سپس مدل مفهومی تشکیل شده را از طریق روش‌های آماری اعتبارسنجی شد. بخش کیفی نمونه‌گیری نظری تا دستیابی به اشباع نظری از طریق انجام ۲۱ مصاحبه نیمه ساختاریافته انجام شد. بر اساس یافته‌های بخش کیفی مجموعاً ۱۷۳۳ کد باز در قالب ۵۸ مفهوم اصلی، ۱۸ مقوله فرعی و ۶ مقوله اصلی یا محوری (بر مبنای الگوی پارادایمی) پس از ۱۱ مرحله مکرر از بازمینی و تجدیدنظر در مدل کیفی، قالب‌بندی شد. مدل مستخرج نظریه‌پردازی در بخش کیفی با استفاده از ابزارهای آماری ارزیابی و اعتبارسنجی شد. برای انجام این کار داده‌های میدانی از طریق پرسش

طبقه‌بندی JEL: M31، M39، M16، M15، M13

چابکی بازاریابی / مزیت رقابتی پایدار / نظریه‌پردازی داده بنیاد

۱. مقدمه: طرح مسأله

حرکت سریع، چالاک، فعال، و توانایی حرکت به صورت سریع و آسان، و توانایی تفکر سریع و هوشمندانه است. ولی چابکی در بازاریابی یا بازاریابی چابک، بخشی از قابلیت‌های حیاتی سازمان است که تحت عنوان ظرفیت‌های پویایی سازمان شناخته می‌شود (یو و همکاران، ۲۰۱۹). بازارها و مشتریان خواهان محصولات با قیمت و کیفیت مناسب و متناسب با خواسته‌ها، سلیق و قابلیت دسترسی سریع به آن‌ها هستند. چابکی، هم به دنبال افزایش سود و سهم بازار و هم جلب نظر مشتریان در بازارهای رقابتی از طریق تنظیم تولید و فروش و بازاریابی محصولات خود است. چابکی به طور دائم به عملکرد کارکنان و سازمان، ارزش محصول و خدمات، تغییرات دائمی در روندهای بازاریابی و فروش و زمینه فرصت‌های حاصل از جذب مشتری توجه می‌کند. این امر مستلزم آمادگی دائمی شرکت برای رویارویی با تغییرات بنیادی و سطحی است و همیشه برای یادگیری هر چیز جدیدی که باعث افزایش سودآوری ناشی از بهره‌گیری از فرصت‌های جدید می‌شود، آماده هستند (اوزومر، سیمونین و ماندلر، ۲۰۲۳).

به عقیده گلدمن و همکاران (۱۹۹۵)، از مبدعان پارادایم چابکی، چابکی عبارتست از «توانایی کامیابی در محیط همیشه در حال تغییر و غیرقابل پیش‌بینی». همچنین، آن‌ها چابکی را به صورت عرضه ارزش به مشتریان، آمادگی جهت تغییر، تکریم دانش و مهارت کارکنان و شکل دادن یک مؤسسه مجازی می‌دانند. آن‌ها در جایی دیگر، چابکی و فرایندهای آن را پاسخی فراگیر و راهبردی به ایجاد تغییراتی ساختاری و برگشت‌ناپذیر و بنیادی در سازمان دانسته‌اند که از روندهای تولید تا بازاریابی و فروش را در بر گرفته و شالوده اقتصادی تولید انبوه را به نقد می‌کشد (نقل از: آگراوال و همکاران، ۲۰۰۷). در واقع، گلدمن و همکاران (۱۹۹۵)، چابکی را تحت عنوان روشی منحصربفرد، اساسی و نسبتاً جدید برای مدیریت کسب‌وکار مطرح کردند که این مفهوم با قصد استراتژیک حامل وپراهالدز (۱۹۹۴) شباهت‌هایی

یکی از مفاهیم علمی که به منظور افزایش انعطاف‌پذیری، سرعت و کیفیت در سازمان‌ها مطرح است، پارادایم چابکی می‌باشد. برخی از محققین مانند گلدمن و همکاران (۱۹۹۵) مدافع پارادایمی هستند که انطباق‌پذیری سازمانی را به جای این که در یک زمان یا دوره خاص تصور کند، تحت عنوان فرایند مداوم و پایدار مد نظر قرار می‌دهند و چابکی سازمانی را به مفهوم قابلیت انطباق‌پذیری بسیار بالا بدون نیاز به انجام تغییرات تعبیر می‌کنند. در واقع سازمان می‌تواند ظرفیتی را در ساختار و روش‌های عملیاتی خود به وجود آورد که انعطاف‌پذیری، تغییر و تطبیق با شرایط متغیر را بدون نیاز به انجام یک سری تغییرات دائمی، اجباری و بنیادی در روندهای اصلی خود همانند سیستم‌های تولید و بازاریابی ایجاد نماید. ضرورت توجه به پارادایم چابکی به دوره رکود صنایع ایالات متحده بر می‌گردد. با توجه به رکود صنایع تولیدی ایالات متحده و از دست دادن رقابت‌پذیری در طول دهه ۱۹۸۰ که به خوبی مستند شده بود، در سال ۱۹۹۰ مطابق با تصمیم‌کنگره آمریکا اقداماتی در خصوص چابک‌سازی با هدف ارتقای رقابت‌پذیری انجام شد. لذا می‌توان به جرأت گفت که رویکرد چابکی پس از مطرح‌شدن، در کمتر از یک دهه توسعه یافته است، پاسخی آگاهانه به نیازهای در حال تغییر و مداوم در بازار رقابتی و کسب موفقیت از فرصت‌هایی است که برای سازمان به دست می‌آید (خان، ۲۰۲۰). در واقع، چابکی برای بنگاه‌های رقابتی امروزی، به‌عنوان پارادایمی است که میزان نیاز به آن، وابسته بر افزایش نرخ تغییرات و عدم اطمینان‌های محیطی است که بنگاه‌ها را وادار به پاسخ‌های پیش‌کنشی به آن تغییرات می‌کند (کامینز، ۲۰۱۷). چابکی در بازاریابی نیز کمابیش اهدافی مشابه را پیگیری می‌کند. در واقع، یکی از قابلیت‌های بازاریابی که مرتبط با قابلیت‌های سازمانی می‌باشد، قابلیت چابکی در بازاریابی و یا به اصطلاح بازاریابی چابک است. چابکی در فرهنگ لغات، به معنای

دارد که آن را به عنوان موقعیت رقابتی بلندمدتی که سازمان امیدوار به ایجاد آن است، تعریف کرده‌اند. این امر در روندهای بازاریابی و فروش نیز در چهارچوب بازاریابی چابک تبلور می‌یابد. بدین گونه که سرعت و انعطاف‌پذیری از منظر تولید و بازاریابی محصول محور اصلی مفهوم چابکی در چهارچوب بازاریابی را تشکیل می‌دهند. لذا، سهم بازاریابی چابک در فرایندهای استراتژیک به معنای توانایی کنار آمدن با زمان است و رابطه و وابستگی‌های عملکردی. چابکی استراتژیک به بهبود مشخصات ریسک بین‌الملل کارآفرینی برای رشد و شکوفایی کسب و کارها کوچک و تازه بنیان کمک می‌کند (هاگن، زوجلا و غوری، ۲۰۱۹).

برای اولین بار، پولتون و همکاران (۲۰۰۵) و (۲۰۰۶) که به ارائه یک چارچوب بازاریابی چابک برای SME های مبتنی بر فعالیت‌های تولیدی پرداخته‌اند، شش اصل فلسفی بازاریابی چابک را تحت عنوانین: سازگاری، اولویت بندی، شفافیت، پاسخگویی، توانمندسازی، و تجربه اشاره کرده‌اند. آن‌ها بررسی نمودند که چگونه رویکرد بازاریابی فعال در چهارچوب بازاریابی چابک برای تولید یک محصول جدید می‌تواند مورد استفاده قرار گیرد. نتایج تحقیق نشان داد که نوآوری‌های ایجاد شده در بخش بازاریابی و فروش از منظر چابکی از ظرفیت پنهان و یک طرح بازاریابی استراتژیک برای جذب مشتریان جدید و تثبیت مشتریان قبلی مفید بوده است (نقل از: موی و کابیدو، ۲۰۲۱).

امروزه دستیابی به موفقیت در محیط‌های پویای کسب و کار، نیازمند سازگاری با تحولات و چابکی در سازمان است. این امر در خصوص کسب و کارهای کوچک و متوسط بیشتر به چشم می‌خورد. دستیابی به چابکی و بخصوص بازاریابی چابک در کسب و کارهای کوچک و متوسط که مستلزم انطباق‌پذیری سازمانی، هوشیاری مداوم نسبت به فرصت‌ها و تهدیدات محیطی، قابلیت درونی استفاده از فرصت‌ها و نیز به حداقل رساندن اثرات منفی تهدیدات بالقوه است، سه بعد را در بر می‌گیرد: کنکاش

و خواندن بازار، پاسخ سریع و استقرار چابک از منظر درک خواسته‌های مشتری و عمل بر مبنای خواسته‌های درک شده (لونس، ۲۰۲۱). از سوی دیگر، کسب و کارهای کوچک و متوسط در ایران ویژگی‌های مخصوص به خود را داشته و با توجه به وضعیت خاص تبادلات اقتصادی و تجاری در ایران و مواردی همچون عوامل مدیریتی، سیستم‌های سازمانی و سازماندهی روندهای بازاریابی و فروش در آن‌ها با سایر کسب و کارهای کوچک و متوسط با سایر نقاط جهان کمی متفاوت است. با توجه به وضعیت تبادلات تجاری کسب و کارها و سختی فرایندها از منظر تولید، بازاریابی و فروش، کسب و کارهای کوچک و متوسط در ایران بایستی موانع متنوعی را در راستای توسعه و پیشرفت ببینند تا به وضعیت مطلوب کسب و کار دست یابند. این امر با ظهور پاندمی کرونا و مسائل و مشکلات ناشی از آن در صنایع مختلف تشدید شده و روندهای تولید و بازاریابی و فروش برای اغلب کسب و کارهای کوچک و متوسط سخت تر نیز شده است. لذا، بررسی و تحلیل روش‌های نوین بازاریابی و فروش از جمله بازاریابی چابک برای حفظ کسب و کارها و بهبود فرایندهای مرتبط با آن‌ها ضروری به نظر می‌رسد. بر همین اساس، در این رساله، به طراحی و ارائه مدل بومی بازاریابی چابک برای کسب و کارهای کوچک و متوسط در ایران پرداخته شد. لذا، سؤال اصلی در پژوهش حاضر بدین گونه قابل طرح می‌باشد:

مدل بازاریابی چابک برای بنگاه‌های اقتصادی کوچک و متوسط مبتنی بر رویکرد نظریه پردازی داده بنیاد چگونه است؟

۲. مبانی نظری

۲-۱- بازاریابی چابک

مطابق با روند توسعه مفهومی، در واقع رویکرد بازاریابی چابک بر اساس سبک برنامه‌ریزی تولید ایجاد شده است که بر انطباق‌پذیری و هماهنگی فرایندها از تولید تا فروش

تاکید دارد. فناوری چابکی در بازاریابی، حفظ تیم در یک چرخه کوتاه مدت با حداکثر سرعت ارائه خدمت یا محصول به صورت هم‌زمان می‌باشد (هیوز و چاندی، ۲۰۲۱). در این راستا، بازاریابی چابک به بازاریابان اجازه می‌دهد تا محصول جدید ارائه شده به بازار را با سرعت کنترل و تست کنند، بازخورد بگیرند و در تکرار بعدی در تولید محصول نتایج ارزیابی‌ها و کنترل‌ها را پیاده‌سازی و اجرا کنند (ژو، ماوندو و ساندرز، ۲۰۱۹). در بازاریابی چابک این فرصت فراهم می‌شود که یک پروژه در سراسر چرخه عمر خود سریع‌تر از زمان عادی خود مورد کنترل و بازرسی و انطباق قرار گرفته و هزینه‌ها و زمان بازاریابی و توسعه محصول کاهش یابد (اوسی و همکاران، ۲۰۱۹).

به صورت خلاصه، اصول عملیاتی فرایندهای بازاریابی چابک عبارتند از (هاگن، زوجلا و غوری، ۲۰۱۹؛ خان، ۲۰۲۰؛ پولتون، اسماعیل، رید و آروکیام، ۲۰۰۵؛ پولتون، اسماعیل، رید و آروکیام، ۲۰۰۶):

- قابلیت ایجاد تغییرات لازم در طول اجرای یک برنامه بازاریابی

- تکرار سریع عملکردهای صحیح در طی کمپین‌های

بازاریابی

- آزمایش کردن سریع گزینه‌های پیشروی برنامه‌های

بازاریابی

- کسب تجربه‌های کوچک اما متعدد در طی چالش‌های

بزرگ

- همکاری تنگاتنگ و نزدیک به همدیگر در میان رده

های مختلف سلسله مراتب سازمانی

بر همین اساس، می‌توان گفت که از منظر استراتژیک، بازاریابی چابک عبارت است از دیده‌بانی و جستارگرایی دائمی و هوشیارانه تحولات کسب و کار در محیط متلاطم و غیرقابل پیش‌بینی و شناسایی زود هنگام فرصت‌ها و نیازهای جدید و پاسخگویی به آن‌ها با واکنش چالاک و چابک (موی و کابیدو، ۲۰۲۱).

۲-۲. بنگاه‌های اقتصادی کوچک و متوسط

بنگاه‌های کوچک و متوسط نهادهای محدود اقتصادی هستند که از طریق انباشت منابع مالی خرد، کارآفرینی و پیوند با صنایع، زمینه‌های توسعه اقتصادی را فراهم می‌آورند (سفیدبری و همکاران، ۱۴۰۱، ۵۵). این بنگاه‌ها همچنین در رشد اقتصادی، اشتغال، تولید ثروت و کاهش فقر کشورها نقش حیاتی ایفا می‌کنند (آیگری و همکاران، ۲۰۱۳، ۵۱).

بنگاه‌های اقتصادی کوچک و متوسط (SMEs) به عنوان بخش مهمی از اقتصاد در بسیاری از کشورها، از جمله ایران، تعریف می‌شوند. این بنگاه‌ها به دلیل توانایی ایجاد اشتغال، نوآوری، و کمک به توسعه اقتصادی از اهمیت بالایی برخوردارند. با این حال، تعریف دقیق آن‌ها ممکن است از کشوری به کشور دیگر و حتی در میان نهادهای مختلف دولتی و تحقیقاتی متفاوت باشد. تعریف بنگاه‌های اقتصادی کوچک و متوسط در سطح بین‌المللی در کشورهای مختلف، عمدتاً بر اساس معیارهایی چون تعداد کارکنان، میزان درآمد سالیانه و ترازنامه صورت می‌گیرد. سازمان‌های جهانی و بین‌المللی همچون بانک جهانی و اتحادیه اروپا نیز معیارهای خاصی برای تعریف این بنگاه‌ها دارند. در ایران، تعریف دقیق بنگاه‌های اقتصادی کوچک و متوسط توسط نهادهای مختلف دولتی و تحقیقاتی به اشکال گوناگونی بیان شده است. معیار اصلی در ایران نیز تعداد کارکنان و در مواردی میزان سرمایه‌گذاری و درآمد سالیانه است. برخی از این تعاریف به شرح زیر است:

- وزارت صنعت، معدن و تجارت ایران: این وزارتخانه شرکت‌های کوچک و متوسط را به عنوان بنگاه‌هایی تعریف می‌کند که تعداد کارکنان آن‌ها به شرح زیر باشد: شرکت‌های کوچک، شرکت‌هایی با کمتر از ۵۰ کارمند و شرکت‌های متوسط، شرکت‌هایی با بین ۵۰ تا ۱۵۰ کارمند.

- سازمان صنایع کوچک و شهرک‌های صنعتی ایران (ISIPO): این سازمان نیز شرکت‌هایی را که تعداد کارکنان

آن‌ها کمتر از ۱۰۰ نفر باشد، به عنوان SMEs تعریف می‌کند. این تعریف بیشتر در حوزه‌های صنعتی کاربرد دارد. (نقل از اکبری، علیپور، ۲۰۱۳)

مبنای تحقیق حاضر در تعیین بنگاه‌های اقتصادی کوچک و متوسط تعریف فوق بوده است.

از چالش‌ها و فرصت‌هایی که غالباً شرکت‌های SEM در ایران با آن مواجه هستند می‌توان به فرصت‌هایی نظیر: توانایی ایجاد نوآوری به دلیل ساختار منعطف، پتانسیل

بالای اشتغال‌زایی (به ویژه در مناطق کمتر توسعه‌یافته)، امکان رشد سریع در صورت بهره‌گیری از فناوری‌های دیجیتال و روش‌های نوین بازاریابی اشاره نمود و همچنین عموماً با چالش‌هایی همچون دسترسی محدود به منابع مالی و اعتبار، مشکلات مرتبط با بروکراسی و مقررات پیچیده دولتی، ضعف در ارتباط با بازارهای بین‌المللی به دلیل تحریم‌ها و محدودیت‌های صادراتی مواجه هستند.

جدول ۱ - تعاریف بنگاه‌های کوچک و متوسط در ایران

نام سازمان	تعریف بنگاه‌های کوچک و متوسط
وزارت صنعت، معدن و تجارت	بنگاه‌های کمتر از ۵۰ نفر کارکن بنگاه‌های کوچک و متوسط تعریف می‌شوند.
مرکز آمار ایران	کسب و کارها به چهار گروه طبقه‌بندی شده است: ۱- کارکن «خرد»، ۴۹-۱۰ کارکن «کوچک»، ۹۹-۵۰ کارکن «متوسط» و بیش از ۱۰۰ کارکن «بزرگ»
وزارت جهاد کشاورزی	بنگاه‌های کمتر از ۵۰ نفر کارکن بنگاه‌های کوچک و متوسط تعریف می‌شوند.
سازمان صنایع کوچک و شهرک‌های صنعتی	بنگاه‌های بین ۵ تا ۵۰ نفر کارکن بنگاه‌های کوچک و متوسط تعریف می‌شوند.
اداره آمار بانک مرکزی	بنگاه‌های با کمتر از ۱۰ نفر کارکن «خرد»، ۱۰ تا ۴۹ نفر کارکن «کوچک»، ۵۰ تا ۹۹ نفر کارکن «متوسط» و بالاتر از ۱۰۰ نفر کارکن «بزرگ» تعریف می‌شوند.

Source: <http://www.cbi.ir/showitem/12096.aspx>

۲-۳. ضرورت پژوهش

با عنایت به مطالعات و تحقیقات در زمینه چابکی و بازاریابی چابک می‌توان دریافت که تاکنون، رویکردهای سنتی مدیریتی، عمدتاً مقوله چابکی را از بیرون به درون تحت مطالعه قرار داده و از دیدگاه سازمان به عنوان یک سیستم در بررسی پارادایم چابکی نگریسته‌اند؛ این امر درحالی است که در رویکردهای نوین، علاوه بر این دیدگاه، بررسی مقولات مرتبط با چابکی از منظر بازاریابی، منابع انسانی و روند انجام فعالیت‌های کاری نیز بررسی شده و از دیدگاه نگرشی که حاکی از تمایل خود فرد به نمایش چابکی است، مورد مطالعه قرار داده شده است. لذا، بررسی رفتارهای چابک در سطح فرایندهای بازاریابی در قالب مفهوم «بازاریابی چابک» یکی از ضروریات اطلاعاتی موفقیت در محیط‌های پیچیده و نا امن کسب و کارهای

کنونی به شمار می‌رود (هاگن، زوچلا و غوری، ۲۰۱۹؛ ریس و همکاران، ۲۰۲۳).

مطابق با تئوری ظرفیت‌های پویایی سازمان، چابکی بازاریابی جزء مهمی از اهرم فرایندهای محوری و عملیاتی در چابکی به شمار می‌آید. از سوی دیگر، رویدادهای جهانی عمیق مانند همه‌گیری COVID-19 نیاز به وجود تیم‌هایی موثر و چابک در کسب و کارهای کوچک و متوسط را برای ارائه واکنش‌های سریع، ارزیابی و سازگاری را ضروری کرده است (لونس، ۲۰۲۱؛ نورت و وارواکیس، ۲۰۱۹). از سوی دیگر، دینامیزم حاکم بر کسب و کارهای کوچک و متوسط در کشور نیز لزوم پیاده‌سازی و اجرای بازاریابی چابک را در شرایط ویژه و بحران‌های مرتبط با محیط‌های کسب و کار و بازارهای تجاری ایجاب می‌کند.

مهم‌ترین جنبه نوآوری تحقیق، توسعه نظری مفاهیم مرتبط با بازاریابی چابک برای کسب و کارهای کوچک و متوسط ایرانی می‌باشد. به نظر می‌رسد تا زمان نوشتار تحقیق حاضر، پژوهش خاصی مشابه این امر در تبیین، تشریح و مدل‌سازی علمی در حوزه بازاریابی چابک برای کسب و کارهای کوچک و متوسط در ایران انجام نشده است. در این راستا، محقق قصد دارد از طریق پیاده‌سازی رویکرد تحقیق آمیخته (کیفی و کمی)، ابتدا مدل مفهومی بازاریابی چابک برای بنگاه‌های اقتصادی کوچک و متوسط در قالب کسب و کارهای کوچک و متوسط در ایران را با رویکرد داده بنیاد استخراج کند. سپس، با استفاده از آزمون‌های اعتبارسنجی، صحت مدل مفهومی را ارزیابی کرده و نهایتاً مدل بومی بازاریابی چابک برای بنگاه‌های اقتصادی کوچک و متوسط ایران را تبیین و ارائه نماید.

علاوه بر ضروریات مرتبط با دلایل انجام تحقیق، دلایل مبنایی و ضروریات مرتبط با استفاده از رویکرد کیفی داده بنیاد برای تشکیل مدل مفهومی بازاریابی چابک و تجزیه و تحلیل داده‌ها در تحقیق حاضر می‌تواند در قالب موارد زیر خلاصه گردد:

۱- با بررسی دقیق مطالعات معتبر به چاپ رسیده در نشریات علمی داخل و خارجی مشاهده شده است که پیشینه مطالعاتی چندانی در زمینه بازاریابی چابک در کشور وجود نداشته و معدود تحقیقات انجام شده در زمینه مورد مطالعه در داخل کشور در رابطه با تحقیق حاضر، عمدتاً اهدافی متفاوت با اهداف تحقیق حاضر را دنبال نموده‌اند؛ لذا به کارگیری رویکرد داده بنیاد روش مناسبی برای گردآوری و تحلیل داده‌ها در تحقیق حاضر به نظر می‌رسد.

۲- به نظر می‌رسد در انجام این تحقیق، به کارگیری روش داده بنیاد بر روش‌های تحقیق کیفی دیگری همچون تحلیل مضمون و تحلیل محتوای مضمونی، با لحاظ نمودن حجم و کیفیت پیشینه مطالعاتی و تحقیقات

قبل از انجام شده در این زمینه برتری داشته باشد. روش تحلیل مضمون، برای استخراج مفاهیم مهم از درون متن‌های علمی و مستندات در قالب مقالات و کتب پژوهشی بکار می‌رود. پیاده‌سازی روش‌های آلترناتیو کیفی مانند تحلیل مضمون و محتوای مضمونی نیازمند وجود ادبیات مطالعاتی و پیشینه مرتبط و مبسوطی است که در خصوص موضوع تحت مطالعه در تحقیق حاضر چندان صدق نمی‌کند. لذا، می‌توان گفت که در این تحقیق، به کارگیری روش داده بنیاد بر تحلیل محتوای مضمونی از منظر کیفیت و تنوع داده‌های گردآوری شده در آینده رجحان داشته باشد. همچنین، رویکرد تحلیل مضمون که بر پایه گردآوری داده‌های کیفی نیز، مسئله را تنها از یک جنبه تحت مطالعه قرار می‌دهد؛ از آنجایی که مبحث مدل‌سازی بازاریابی چابک بنگاه‌های اقتصادی کوچک و متوسط مقول‌های چند بعدی بوده و بایستی از جنبه‌های مختلف مورد بررسی قرار گیرد، لذا، به نظر می‌رسد استفاده از رویکرد کیفی تحلیل داده بنیاد بر رویکرد تک بعدی تحلیل مضمونی برتری محسوسی داشته باشد.

در این راستا، محقق ابتدا با استفاده از رویکرد کیفی نظریه‌پردازی داده بنیاد، عوامل و فاکتورهای درگیر در زمینه بازاریابی چابک در بنگاه‌های کسب و کار با استفاده از الگوی پارادایمی و مصاحبات عمیق و ساختاریافته مشخص شده است. سپس، یافته‌های حاصل از پیاده‌سازی رویکرد کیفی داده بنیاد، با استفاده از داده‌های کمی گردآوری شده از داخل جامعه تحقیق آزمون شده است. در این راستا، ابتدا الگوی تعاملی پارادایمی با رویکرد کمی معادلات ساختاری آزمون می‌شود؛ سپس، الگوی پارادایمی توسط آزمون‌های آماری مورد آزمون قرار گرفته و به‌عنوان الگوی بازاریابی چابک در بنگاه‌های کسب و کار ارائه شده است.

۳. روش شناسی پژوهش

این پژوهش از نوع تحقیقات آمیخته (کیفی و کمی) است که در آن رویکرد کیفی داده بنیاد در تدوین نظریه و رویکرد کمی برای اعتبارسنجی آن مورد استفاده واقع شده است. منطق اصلی پژوهش در استفاده از طرح تحقیق نظریه داده بنیاد، وجود خلاء در پژوهشی جامع و قابل استناد از منظر علمی در حوزه بازاریابی چابک برای بنگاه های صنعتی می باشد که تا زمان نوشتار متن حاضر و با توجه به بررسی وسیع ادبیات داخلی و خارجی انجام شده توسط محقق، یافت نشده است. نظر به این که رویکرد نظام مند استراوس و کوربین (۱۳۹۵) در تدوین نظریه بر اساس رویکرد داده بنیاد دیدگاهی چند جانبه در خصوص یک پدیده ارائه می دهد که از طریق آن می توان به درکی عمیق تر دست یافت، لذا این روند برای انجام پژوهش حاضر در خصوص بازاریابی چابک انتخاب و پیاده سازی شده است. همچنین رویکرد نظام مند استراوس و کوربین به دلیل ساختار یافته بودن، تاکید بر نقش پژوهشگر، توجه به تحلیل مقایسه ای و کدگذاری دقیق، یک روش قدرتمند برای تحلیل داده های کیفی است و در مقایسه با سایر رویکردها مانند گلیر که به انعطاف پذیری بیشتر و پرهیز از ساختاردهی پیش فرض تاکید می کند، ارجحیت دارد. این رویکرد می تواند برای پژوهشگرانی که به دنبال یک فرایند سیستماتیک تر و قابل پیش بینی هستند، مفیدتر باشد.

قلمرو زمانی گردآوری داده های کیفی و کمی در انجام پژوهش مابین اسفند ۱۴۰۰ تا آذر ۱۴۰۲ بوده است.

جامعه بخش کیفی جهت انجام مصاحبه ها شامل سه دسته از خبرگان بوده است: خبرگان دانشگاهی شامل اعضای هیئت علمی دارای فعالیت های پژوهشی یا اجرایی مرتبط با کارآفرینی و مدیریت بخش های بازاریابی در بنگاه های صنعتی کوچک و متوسط، خبرگان بخش صنعت شامل کارشناسان بازاریابی در شرکت های کوچک و متوسط که دارای حداقل سابقه ۲۰ سال در امر بازاریابی

برای تولیدات درون کارخان های خود که در استفاده از رویکردهای نوین بازاریابی در بنگاه صنعتی خود تا حدودی موفق عمل کرده باشند. نهایتاً مسئولین و مدیران ارشد در سازمان های بالادستی و سیاست گذار در کشور همانند سازمان صنایع کوچک و وزارت صمت (وزارت صنعت، معدن و تجارت) که به صورت مستقیم و غیرمستقیم در بعد کلان درگیر با سیاست گذاری در حوزه تولید در کشور می باشند. نمونه گیری نظری تا دستیابی به اشباع از میان گروه های یاد شده به صورت هدفمند انجام شد و این روند تا حصول اطمینان از دستیابی به اشباع نظری و تا مصاحبه ۲۱ ادامه داشته است. مصاحبه ها از ۴ نفر خبرگان بخش صنعت، ۱۰ نفر از اعضای هیئت علمی دانشگاهی و ۴ نفر از مسئولین و مدیران ارشد در سازمان های بالادستی انجام شد.

گردآوری داده های بخش کمی با استفاده از پرسش نامه از منظر قلمرو مکانی از میان کسب و کارهای واقع در استان آذربایجان شرقی انجام شده است. روایی پرسش نامه با رویکردهای کمی ارزیابی روایی محتوایی و با محاسبه شاخص روایی محتوایی (CVC) ارزیابی و تایید شد و پایایی آن با روش آزمون مجدد ارزیابی و مورد تایید واقع شده است. نمونه گیری مبتنی بر رویکرد در دسترس محقق صورت پذیرفته است. پرسش نامه در میان اعضای جامعه آماری (یک نفر به عنوان نماینده هر بنگاه به عنوان نمونه آماری که می تواند مدیر بنگاه، رئیس بنگاه و یا مدیریت بازرگانی بنگاه به عنوان نماینده آن باشد) توزیع شد. در تعیین حداقل تعداد حجم نمونه آماری، با توجه به نامعلوم بودن حجم جامعه، با لحاظ نمودن این امر که حداقل نمونه آماری برای جوامع با تعداد نامحدود در فرمول کوکران با در نظر گرفتن میزان خطای حداقل حجم نمونه با واریانس ۱ و خطای ۱/۰ معادل با ۳۸۴ حاصل می شود، همچنین امکان عدم دریافت پاسخ از برخی بنگاه های صنعتی در فرایند گردآوری داده ها، در ابتدای امر قرار بر این شد که تعداد گردآوری شده از مقدار مورد اشاره

بیشتر در نظر گرفته شود. لذا، در ابتدای امر توزیع پرسش نامه‌ها با رویکرد گلوله برفی و با در نظر داشتن ۹۰ بنگاه صنعتی در دسترس محقق انجام شد. سپس، منطبق با رویکرد گلوله برفی این تعداد در طی چهار ماه به ۵۰۰ مورد بنگاه رسید و روند توزیع پرسش نامه مابین ایشان متوقف شد. پیگیری دریافت پاسخ‌ها با فاصله ۲۰ روز و در سه نوبت توسط محقق انجام شد. پس از گردآوری پاسخ‌های ارائه شده در فاصله سه ماه از توزیع اولیه، مجموعاً تعداد ۴۴۸ مورد به دست محقق رسید که از میان آن‌ها ۴۲ مورد دارای پاسخ‌های ناقص و بصورت ناکامل تکمیل شده بودند. لذا موارد مزبور از نمونه آماری کنار گذاشته شد. نهایتاً ۴۰۶ مورد پاسخ‌نامه پر شده و معتبر به عنوان ورودی آماری نهایی تحقیق لحاظ گردید. این تعداد معادل با خطای قابل اغماض به میزان $\alpha = 0.0618$ برای جوامع آماری با تعداد نامعلوم با انحراف معیار 0.667 بوده است. این مقدار برای میزان بحرانی متغیر نرمال استاندارد در جدول $z = 1.96$ ، سطح اطمینان $1 - \alpha = 0.95$ قابل استخراج بوده است.

در مرحله کدگذاری انتخابی در روش داده بنیاد، فرایند انتخاب یک مقوله، برای مقوله مرکزی و مرتبط ساختن تمام مقولات دیگر به آن مقوله مرکزی انجام شده است. این باور وجود دارد که این مفهوم مرکزی همیشه وجود دارد و به طور خاص، کدگذاری انتخابی به روند انتخاب مقوله اصلی و مرکزی به طور منظم و ارتباط دادن با سایر مقوله‌ها، اعتبار بخشیدن به روابط و پر کردن جاهای خالی با مقولاتی که نیاز به اصلاح و گسترش بیشتر دارند، می‌پردازد. پس از ارائه شش دسته مقوله علی، محوری، بستر و زمینه، مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها، در نمودار (۱) ارتباط بین مقوله‌های مختلف در قالب کدگذاری انتخابی نشان داده شده است.

۴. یافته‌های پژوهش

با توجه به این‌که ماهیت پژوهش ترکیبی بوده است، لذا در دو فاز تحلیل داده‌های کیفی و تحلیل داده‌های کمی انجام گرفته است. بر همین اساس فاز اول پژوهش حاضر اختصاص به ارائه تحلیل‌های کیفی در چارچوب نظریه داده بنیاد دارد.

۴-۱. یافته‌های فاز اول (بخش کیفی پژوهش)

در تحلیل داده‌های کیفی روش داده بنیاد از فرایند سه مرحله‌ای کدگذاری استفاده شد. برای دستیابی به مدل

عنوان فاز	توضیح فعالیت‌ها	رویکردها و ابزارهای تحلیل
فاز اول: تحلیل کیفی (روش نظریه داده بنیاد، نمونه‌گیری نظری و انجام مطالعات عمیق و کدگذاری و تحلیل آن‌ها و ارائه مدل و استخراج فضاها)	<p>نمونه‌گیری نظری و انجام مصاحبات ساختاریافته مبتنی بر اهداف کیفی پارادایم داده بنیاد</p> <p>↓</p> <p>مستندسازی و کدگذاری داده‌های حاصل از مصاحبات (انجام کدگذاری‌های باز و استخراج مفاهیم اصلی)</p> <p>↓</p> <p>تشکیل الگوی پارادایمی و دسته‌بندی مفاهیم</p> <p>↓</p> <p>تحلیل یافته‌های کیفی در قالب مدل تحقیق و استخراج نظریه</p>	<p>رویکرد داده بنیاد (گراندد تئوری)</p> <p>کدگذاری و تحلیل با استفاده از نرم‌افزار Nvivo 11</p>
فاز دوم: تحلیل‌های کمی (انجام مطالعات میدانی)	<p>گردآوری داده‌های میدانی؛ نمونه‌گیری میدانی، طراحی، توزیع و جمع‌آوری پرسش‌نامه برای آزمون آماری مدل نظری</p> <p>↓</p> <p>آزمون اعتبارسنجی الگوی داده بنیاد؛ آزمون اجزای الگوی ارتباطی مستخرج از رویکرد داده بنیاد با رویکردهای آماری معادلات ساختاری، تحلیل عاملی تأییدی و تحلیل مسیر</p> <p>↓</p> <p>ارائه الگوی نهایی بازاریابی چابک برای نگاه‌های مستعنی</p>	<p>معادلات ساختاری و تحلیل مسیر توسط نرم‌افزار آماری Smart PLS ۳</p>

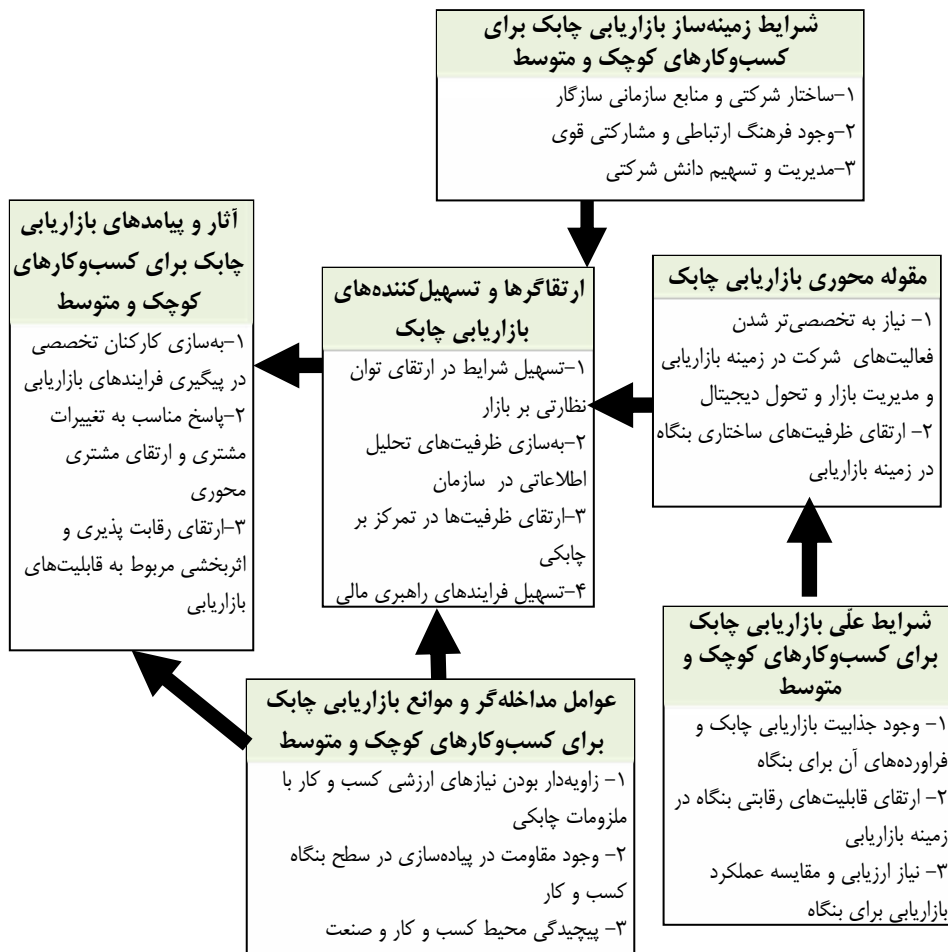
نمودار ۱- مراحل و فازهای اجرایی تحقیق

جدول ۲- یافته‌های نظریه پردازی در حوزه بازاریابی چابک با رویکرد داده بنیاد

مقوله محوری	مقوله فرعی	مفاهیم اصلی (کدهای هدایت شده)
آثار و پیامدهای پیاده‌سازی و اجرای فرایندهای بازاریابی چابک	بهبودی کارکنان تخصصی در پیگیری فرایندهای بازاریابی	وضعیت کاری سالم، شفاف و کارآمد در فعالیت‌های بخش بازاریابی
	پاسخ مناسب به تغییرات مشتری و ارتقای مشتری محوری	
ارتقای امکان ایجاد همسویی کارراه شغلی بازاریابان با اهداف شرکت		
ارتقای توان شرکت در ارائه پاسخ‌های نوآورانه به تغییرات بازار		
جلب رضایت مشتری از طریق تحویل زودتر از موعد و خدمات پس از فروش و اجرای الگوی CRM		
تسهیل در امور نیازسنجی خواسته‌های مشتریان بالقوه و بالفعل		
تسهیل در شناسایی و ارائه پاسخ به نیازهای بالقوه و بالفعل مشتری		

مفاهیم اصلی (کدهای هدایت شده)	مقوله فرعی	مقوله محوری
ارتقای عملکرد بازاریابی و توان تشخیص سریع فرصت های بازار	ارتقای رقابت پذیری و اثربخشی مربوط به قابلیت های بازاریابی	آثار و پیامدهای پیاده سازی و اجرای فرایندهای بازاریابی چابک
روندهای رقابتی در توسعه محصولات جدید مبتنی بر چابکی		
دستیابی به محصولات متفاوت و متمایز با بازار از منظر مثبت		
ارتقای حساسیت فرایندهای بازاریابی در مواجهه با تغییرات بازار		
تفسیر کارآمد و مناسب کلان داده های مربوط به مدیریت بازار		
تمرکز بر پروژه های باارزش بازاریابی در کنار ارتقای کارایی		
ارتقای جایگاه بازاریابی بنگاه از منظر رقابت پذیری در میان رقبا		
کاهش هزینه های ناشی از دوباره کاری فرایندهای پیشگام بازاریابی		
ارتقای اثربخشی سازمان در اثر فعالیت های مدیریتی چابک بازار		
توان سیستم های اطلاعاتی بازاریابی در شناخت و پیش بینی آینده وجود سیستم های قوی نظارت و ارزیابی بر تحولات جاری بازار		
مدیریت دانش اثربخش در چابک سازی فرایندهای بازاریابی	بهسازی ظرفیت های تحلیل اطلاعاتی و تحلیل داده مشتریان و بازار هدف	
بهره گیری از ابزارهای تحلیلی و هوش مصنوعی و داده کاوی در شناخت بازار		
سیستم های اطلاعاتی دارای انبار داده چند منظوره متناسب با چابکی		
توانایی شرکت در تحلیل کلان داده مربوط به تحولات و فرایندهای بازار	ارتقای ظرفیت ها در تمرکز بر چابکی	
پایش و کنترل مداوم اثربخشی مدیریت کلان شرکتی از منظر بازار		
وجود رویکردی عمل گرا در بین مدیریت ارشد بازاریابی در شرکت		
کارکنان بازاریابی دارای تخصص های مناسب برای اجرای بازاریابی چابک		
هدایت و مدیریت مناسب استعداد های بازاریابی کارکنان در سطح بنگاه		
روحیه هدف گرایی در سیستم های بازاریابی و مدیریت بازار		
بهینه سازی ظرفیت های عملیاتی شرکت در راستای اهداف بازاریابی چابک		
تشویق تیم بازاریابی در اشاعه فرهنگ خلاقیت و نوآوری فردی و تیمی		
بهسازی روندهای مدیریت هزینه برای روندهای بازاریابی		تسهیل فرایندهای راهبری مالی
عدم تطابق سیاست های بازاریابی شرکتی با نیازهای کسب و کار		زاویه دار بودن نیازهای ارزشی کسب و کار با ملزومات چابکی
مقاومت کارکنان در قبال تغییرات ناشی از پیاده سازی چابکی	وجود مقاومت در پیاده سازی در سطح بنگاه کسب و کار	
عدم توجه سیستم بازاریابی در هدف گذاری به نیازهای واقعی در بازار	پیچیدگی محیط کسب و کار و صنعت	
پیچیدگی خاص صنعتی و محیط کسب و کار از منظر بازاریابی و فروش		

مقوله محوری	مقوله فرعی	مفاهیم اصلی (کدهای هدایت شده)
شرایط زمینه ساز بازاریابی چابک	ساختار شرکتی و منابع سازمانی سازگار	وجود ساختار شرکتی سازگار با ملزومات پیاده سازی چابکی در بازاریابی
		توانمندسازی متناسب و هدفمند منابع انسانی در راستای چابکی
		فرهنگ سازمانی متناسب با روندهای مورد نیاز چابکی در سازمان
	وجود فرهنگ ارتباطی و مشارکتی قوی	جو مشارکت و همدلی در میان اعضای تیم بازاریابی
		مشارکت و همکاری بخش های مختلف در دستیابی به اهداف چابکی بازاریابی
		محیط کاری مناسب و متضمن هماهنگی مابین بخش های مختلف
		حفظ احترام به حقوق فردی و اجتماعی کارکنان در محیط کاری
	مدیریت و تسهیم دانش شرکتی	رشد و توسعه روندهای تحلیل بازار با کلان داده و هوش مصنوعی
		سهولت در دسترسی به سیستم های مدیریت دانش در سازمان
تامین زیرساخت مدیریت دانش شرکتی در میان کارکنان بازاریابی و تلاش در جهت تبدیل شدن به سازمان یادگیرنده		
پدیده محوری در پیاده سازی و اجرای فرایندهای بازاریابی چابک	نیاز به تخصصی تر شدن فعالیت های شرکت در زمینه بازاریابی و بهره گیری از تحول دیجیتال و مدیریت بازار	تلاش در کسب جایگاه مناسب در بازار از طریق روش های تخصصی بازاریابی
		لزوم معرفی محصولات جدید از طریق استفاده از رویکردهای پیشگام باز
		نیاز به سازماندهی مناسب از اطلاعات بازار و ارتقای شفافیت اطلاعاتی
		نیاز شرکت در پیشگامی رویکردهای نوین مانند بازاریابی مجازی و بهره گیری از داده کاوی و ...
	ارتقای ظرفیت های ساختاری	الزام برای ارتقای رقابت پذیری و مزیت های رقابتی کسب و کار
شرایط علی پیگیری رویکرد بازاریابی چابک	وجود جذابیت بازاریابی چابک و فرآورده های آن برای بنگاه	لزوم چابکی در تصمیم گیری و ارتقای سرعت انجام پروژه های بازاریابی
		ارتقای قابلیت تطابق و انعطاف پذیری در بازاریابی
		جذابیت خاص پیاده سازی فرایندهای بازاریابی چابک برای بنگاه ها
	ارتقای قابلیت های رقابتی بنگاه در زمینه بازاریابی	وجود امکان ارتقای اثربخشی فرایندهای بازاریابی و مدیریت بازار
		التزام برای شناخت و تسخیر بازارها بخصوص بازارهای دسترس و بومی شرکت
		دستیابی به مزیت های رقابتی برای بنگاه در محیط کسب و کار
احتیاج به ارزیابی و مقایسه عملکرد بازاریابی بنگاه	امکان تعیین چهارچوبی راهبردی فرایندهای بازاریابی و مدیریت بازار	
	نیاز به تضمین کیفیت در کنار سرعت در امر بازاریابی	
	لزوم تعیین معیارهای ارزیابی برای تعیین ارزش فعالیت های بازاریابی	



نمودار ۲- مدل مفهومی بازاریابی چابک مبتنی بر رویکرد داده بنیاد

۲-۴. یافته‌های فاز دوم (بخش کمی پژوهش)

در جدول ذیل مشخصات توصیفی بنگاه‌های صنعتی از منظر نوع صنعت، محدوده سنوات فعالیت و تعداد کارکنان در آن‌ها که مسئولین مربوطه شان پرسش نامه تحقیق را پاسخ داده و به محقق تحویل داده‌اند، ارائه شده است. با توجه به جدول (۳)، سه صنعت فلزی، شیمیایی و غذایی جزو فراوانی‌های بالا در نمونه بودند که مجموعاً بیش از ۵۵ درصد از کل نمونه آماری بخش کمی را تشکیل داده‌اند.

پس از گردآوری داده‌ها، به بررسی جزء به جزء سازه‌های مرتبط با ارزیابی مقوله‌های اصلی (علی، محوری، بستر و زمینه، مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها) پرداخته شد. بدین

گونه که تک تک مفاهیم اصلی و مقولات مرتبط با آن‌ها در نرم افزار SmartPLS از منظر سازه‌های تحت آزمون تحلیل عاملی تأییدی قرار گرفته شده و تمامی سازه‌های مرتبط با مقولات اصلی از منظر آماری مورد تأیید قرار گرفته‌اند. به دلیل تجمیع مطالب و حجم بالا، از آوردن یافته‌های مرتبط به این آزمون‌ها خودداری شده است. در ادامه، یافته‌های مرتبط با ارزیابی مدل اصلی شامل سازه‌های مکنون شش‌گانه مستخرج از مدل نظری در قالب مدل مفهومی تحقیق (ارائه شده در نمودار (۲)) بررسی شده است. در این قسمت، ابتدا می‌بایست از بخش اندازه‌گیری مدل اطمینان حاصل شود و در صورت نیاز تغییراتی در مدل ایجاد شود. به عبارت بهتر ارزیابی مدل مسیری در PLS در دو مرحله

صورت می‌گیرد. در مرحله اول مدل‌های اندازه‌گیری ارزیابی می‌شوند و وقتی شواهد کافی مبنی بر روایی و پایایی مدل‌های اندازه‌گیری به دست آمد، می‌توان به ارزیابی مدل ساختاری پرداخت. بر همین اساس نیز پس از پیاده‌سازی

مدل معادلات-ساختاری با استفاده از روش حداقل مربعات جزئی در نرم‌افزار SmartPLS، ابتدا شاخص‌های مربوط به مدل‌های اندازه‌گیری بررسی شده است و سپس بخش ساختاری مدل بررسی گردیده است.

جدول ۳- مشخصات توصیفی بنگاه‌های صنعتی از منظر محدوده سنوات فعالیت و تعداد کارکنان

نوع صنعت	فراوانی	محدوده سنوات فعالیت	تعداد کارکنان
بنگاه‌های فعال در زیرشاخه صنایع فلزی	۸۷	۱۵-۵۰	۱۹-۱۵۰
بنگاه‌های فعال در زیرشاخه صنایع شیمیایی	۸۵	۱۱-۴۸	۳۵-۱۵۰
بنگاه‌های فعال در زیرشاخه صنایع غذایی	۷۶	۹-۵۶	۴۵-۱۵۰
بنگاه‌های فعال در زیرشاخه چرم (دباغی، فرآوری، تولید کیف، کفش و ...)	۵۹	۵-۶۰	۲۷-۶۹
بنگاه‌های فعال در زیرشاخه ماشین‌آلات صنعتی	۵۰	۶-۴۶	۳۹-۱۵۰
بنگاه‌های فعال در زیرشاخه لاستیک و پلاستیک	۴۸	۱۱-۱۸	۲۶-۵۵
سایر صنایع (به غیر از موارد فوق)	۴۳	۷-۳۰	۲۹-۱۵۰
مجموع	۴۴۸	-	-

در راستای بررسی اجزای ساختاری مدل معادلات ساختاری، شاخص‌های روایی همگرا (AVE)، پایایی مرکب و پایایی سازگاری برای اجزای مدل در قالب جدول (۳) گزارش شده است. در جدول مزبور، مقادیر شاخص‌های مذکور به تفکیک سازه‌های اصلی آورده شده است. در

جدول مزبور، یافته‌های آماری مرتبط با اعتبارسنجی مدل، شاخص‌های روایی همگرا (AVE) یا میانگین واریانس استخراج شده، پایایی ترکیبی کل، پایایی ترکیبی دیکسترا-هنسلر و پایایی سازگاری برای سازه‌های مدل گزارش شده است.

جدول ۴- شاخص‌های روایی و پایایی سازه‌های اصلی و فرعی

سازه	سازگاری درونی (کروناخ)	دیکسترا-هنسلر	پایایی ترکیبی کل	متوسط واریانس تبیین شده (AVE)
آثار و پیامدهای پیاده‌سازی و اجرای فرایندهای بازاریابی چابک	۰٫۹۸۷	۰٫۹۸۸	۰٫۹۸۸	۰٫۸۴۱
ارتقاگرها و تسهیل‌کننده‌های بازاریابی چابک	۰٫۹۶۴	۰٫۹۶۶	۰٫۹۶۸	۰٫۷۰۲
ارتقای توان نظارتی	۰٫۸۷۷	۰٫۸۷۷	۰٫۹۴۲	۰٫۸۹۱
ارتقای رقابت‌پذیری و اثربخشی مربوط به قابلیت‌های بازاریابی	۰٫۹۸۰	۰٫۹۸۰	۰٫۹۸۲	۰٫۸۶۲
ارتقای ظرفیت‌ها در تمرکز بر چابکی	۰٫۹۲۰	۰٫۹۲۲	۰٫۹۳۶	۰٫۶۷۵
ارتقای ظرفیت‌های ساختاری	۰٫۷۸۷	۰٫۷۵۹	۰٫۷۹۴	۰٫۵۳۷

متوسط واریانس تبیین شده (AVE)	پایایی ترکیبی کل	دیگستر-هنسلر	سازگاری درونی (کرونباخ)	سازه
۰,۶۸۶	۰,۷۳۴	۰,۷۱۶	۰,۷۸۴	ارتقای قابلیت‌های رقابتی بنگاه در زمینه بازاریابی
۰,۸۲۷	۰,۹۵۰	۰,۹۳۰	۰,۹۳۰	بهسازی ظرفیت‌های تحلیل اطلاعاتی
۰,۸۶۹	۰,۹۵۲	۰,۹۲۴	۰,۹۲۴	بهسازی کارکنان تخصصی در پیگیری فرایندهای بازاریابی
۰,۶۳۴	۰,۷۷۴	۰,۷۶۹	۰,۷۶۸	ساختار شرکتی و منابع سازمانی سازگار
۰,۶۰۹	۰,۸۶۷	۰,۸۶۱	۰,۸۳۰	شرایط زمینه ساز بازاریابی چابک برای کسب و کارهای کوچک و متوسط
۰,۵۵۲	۰,۷۷۹	۰,۷۰۷	۰,۷۶۸	شرایط علی بازاریابی چابک
۰,۸۵۵	۰,۹۵۹	۰,۹۴۶	۰,۹۴۳	عوامل مداخله‌گر و موانع بازاریابی چابک
۰,۶۸۲	۰,۸۶۵	۰,۷۹۴	۰,۷۶۷	مدیریت و تسهیم دانش شرکتی
۰,۶۵۰	۰,۷۹۱	۰,۷۵۲	۰,۷۹۷	مقوله محوری بازاریابی چابک
۰,۵۵۴	۰,۸۲۰	۰,۷۸۲	۰,۷۰۰	نیاز به تخصصی تر شدن فعالیت‌ها
۰,۸۰۲	۰,۹۴۱	۰,۹۲۶	۰,۹۱۵	وجود فرهنگ ارتباطی و مشارکتی قوی
۰,۸۸۴	۰,۹۶۸	۰,۹۵۶	۰,۹۵۶	پاسخ مناسب به تغییرات مشتری و ارتقای مشتری محوری
۰,۸۴۲	۰,۹۱۴	۰,۸۱۳	۰,۸۱۳	پیچیدگی محیط کسب و کار و صنعت
۰,۵۳۸	۰,۷۷۱	۰,۷۴۹	۰,۷۷۰	نیاز ارزیابی و مقایسه عملکرد بازاریابی برای بنگاه

پایایی و نشان دهنده یک سنت قوی در معادلات ساختاری است که برآوردی را برای پایایی بر اساس همبستگی درونی معرف‌ها ارائه می‌دهد. اگر آلفای کرونباخ یک بلوک بزرگ‌تر از ۰/۷ باشد، بلوک تک عاملی است و مدل اندازه‌گیری تأیید می‌شود. بر اساس یافته‌های گزارش شده در جدول، ملاحظه می‌شود که مقادیر آلفای کرونباخ برای تمامی سازه‌های اندازه‌گیری شده، بزرگ‌تر از ۰/۷ است. بنابراین بر اساس معیار آلفای کرونباخ، تک بعدی بودن تمامی سازه‌ها بررسی و تأیید شده است. همچنین، با توجه به این‌که شاخص آلفای کرونباخ برآورد سخت‌گیرانه‌تری از پایایی سازگاری درونی متغیرهای مکنون ارائه می‌دهد، در مدل‌های مسیری PLS از یک شاخص دیگر با نام پایایی مرکب نیز استفاده می‌شود. در جدول مزبور، مقادیر شاخص پایایی مرکب

روایی همگرا اندازه‌ای است که یک سنججه با سنججه‌های جایگزین همان سازه به صورت مثبتی همبسته است. سنجش روایی همگرا معمولاً بر اساس متوسط واریانس استخراج شده (AVE) انجام می‌گیرد. حداقل متوسط واریانس تبیین شده معادل ۰/۵ بیانگر روایی همگرای کافی است؛ به این معنی که یک متغیر مکنون می‌تواند به طور میانگین بیش از نیمی از پراکندگی معرف‌هایش را تبیین کند. با توجه به نتایج مندرج در جدول فوق، با توجه به اینکه متوسط واریانس تبیین شده برای هر یک از سازه‌های اصلی مدل بیشتر از ۰/۵ است، بنابراین روایی همگرا برای مدل تحقیق تأیید می‌گردد.

معیار سنتی برای کنترل پایایی سازگاری آلفای کرونباخ است. آلفای کرونباخ شاخصی کلاسیک برای تحلیل

به منظور اطمینان بیشتر از تک بعدی بودن تمامی سازه‌های مدل تحت مطالعه، گزارش شده است. بر اساس یافته‌های گزارش شده در جدول، ملاحظه می‌شود که مقادیر پایایی مرکب برای تمامی سازه‌های اندازه‌گیری شده، مقادیر مناسبی گزارش شده است (بزرگ‌تر از ۰/۷)؛ بنابراین تک بعدی بودن تمامی سازه‌ها مجدداً مورد تایید واقع می‌شود. علاوه بر موارد فوق، بررسی خروجی های نرم افزاری برای مقادیر مربوط به معیار فورنل-لازکر برای بررسی روایی افتراقی سازه‌ها نیز نشان از مقادیر مناسب برای سازه های اصلی و فرعی را داشته است.

مقادیر شاخص ریشه میانگین مربعات باقیمانده استاندارد یا همان SRMR، ریشه میانگین مربع باقیمانده ریشه مربع تفاوت بین باقیمانده های ماتریس کوواریانس نمونه و مدل فرضی را نشان می‌دهد. SRMR باید کمتر از ۰/۸ باشد تا خروجی های مدل قابل اطمینان و قابل قبول لحاظ شود. اگر میزان این شاخص از ۰/۸ کوچک‌تر باشد نشان از برازش مناسب و صحیح مدل می‌باشد. با توجه به مقادیر به دست آمده برای این شاخص، می‌توان گفت که مدل دارای برازش مناسبی می‌باشد (دش و پاول، ۲۰۲۱).

آزمون مبتنی بر بوت استرپ برای برازش دقیق مدل کلی استنتاج آماری اختلاف بین ماتریس کوواریانس تجربی (مشاهده شده) و ماتریس کوواریانس با مقادیر تخمینی که توسط مدل عامل مرکب ذکر شده است را آزمایش می‌کند. دو معیار متفاوت برای محاسبه این اختلاف وجود دارد: d-ULS (مجذور فاصله اقلیدسی) و d-G (فاصله ژئودزیکی). بوت استرپ امکان مقایسه فواصل اطمینان این مقادیر اختلاف را فراهم می‌کند. بر اساس خروجی تحلیل ها و مقایسه مقادیر مزبور در فاصله اطمینان ۹۵ درصد می‌توان گفت که حد بالای فاصله اطمینان بزرگ‌تر از مقدارهای محاسبه شده اصلی (مشاهده شده) برای معیارهای برازش d-ULS و d-G به دست آمده است. لذا، اختلاف بین ماتریس کوواریانس

تجربی (مشاهده شده) و ماتریس کوواریانس با مقادیر تخمینی از منظر آماری معنی‌دار نبوده و این امر نشان دهنده برازش مناسب برای مدل را به همراه دارد.

شاخص برازش هنجار شده (NFI) معیار دیگری برای تعیین درست‌نمایی و برازش مدل است. اگر مقدار شاخص برازش هنجار شده یا شاخص تناسب به هنجار (NFI) بالای ۰/۷ باشد برازش مدل مناسب است. با توجه به یافته های جدول مقدار این شاخص برای مقادیر مشاهده شده و مقادیر تخمینی به ترتیب ۰/۸۲۱ و ۰/۸۰۶ به دست آمده است که در چهارچوب معیارهای ذکر شده برای قبول و تایید مدل بوده است.

شاخص روایی یگانه-دوگانه (HTMT) روشی برای سنجش میزان روایی واگرا یا افتراق میان گویه‌های تشکیل‌دهنده هر یک از ارتباطات مابین سازه‌های مدل را ارائه می‌دهد. حد مجاز معیار HTMT میزان ۰/۸۵ تا ۰/۹ می‌باشد. اگر مقادیر این معیار کمتر از ۰/۹ باشد، روایی واگرا قابل قبول است. مطابق با یافته‌ها، تمامی مقادیر این شاخص برای ارتباطات در مدل، کمتر از ۰/۹ به دست آمده است که در چهارچوب معیارهای ذکر شده برای قبول و تایید مدل بوده است.

پس از حصول اطمینان از مناسب بودن مقادیر برآوردها به شرح فوق، حال نوبت به ارائه یافته‌های مرتبط با روابط مدل و الگوریتم تحلیل مسیر ساختاری پرداخته شده است. در شکل مقادیر ضرایب همبستگی، ضرایب تعیین و سطح معنی داری در فاصله اطمینان ۹۵ درصد در داخل پرنتر برای روابط و مسیرهای مابین متغیرهای مکنون ارائه شده است. به علاوه، مابین متغیرهای آشمار و مکنون نیز مقادیر بار عاملی و سطوح معنی داری هر کدام در داخل پرنتر گزارش شده است. همچنین، بر اساس ضرایب تعیین، شدت اثر ارتباطات مابین نیز با خطوط پرنتر رنگ مشخص شده است. بدین گونه که خطوط پرنتر رنگ نشانه وجود ارتباطات قوی مابین متغیرهای مربوطه و خطوط

کم رنگ نمایش دهنده وجود ارتباط نسبتاً ضعیف مابین متغیرهای مرتبط با آن‌ها می‌باشد.

بررسی یافته‌های گزارش شده در نمودار (۳) نشان می‌دهد که تقریباً همه بارهای عاملی به دست آمده برای متغیرهای آشکار مرتبط با سازه‌های مکنون بیشتر از ۰/۷ می‌باشد و سطح معنی داری همگی کمتر از ۰/۰۵ می‌باشد. این امر نشان دهنده بار عاملی مناسب در بررسی پایایی معرف‌ها است. به عبارت بهتر یافته‌های گزارش شده در شکل مزبور نشان می‌دهد که هر سازه به طور مناسبی دارای معرف‌های همگرا بوده است. بررسی یافته‌های حاصل از اجرای آزمون t و سطح معنی داری آن‌ها نیز، بیانگر آن است که با توجه به مقادیر t مرتبط با هر کدام از متغیرهای آشکار مندرج در جدول که تمامی آن‌ها بالاتر از ۱/۹۶ (در سطح خطای $\alpha=0/05$) می‌باشند، می‌توان استنباط نمود که نشانگرهای آشکار بررسی شده در قالب مدل تحقیق، از دقت لازم برای اندازه‌گیری سازه یا صفت مکنون برخوردار بوده‌اند.

مقادیر ضریب تعیین در مدل شکل قبلی در داخل متغیرهای مکنون وابسته (در داخل دایره‌های آبی) گزارش شده است. معیار اساسی برای ارزیابی متغیرهای مکنون درون‌زا، ضریب تعیین است. مقادیر ضریب تعیین در حول و حوش مقادیر ۰/۶۷، ۰/۳۳ و ۰/۱۹ در مدل‌های مسیری PLS به ترتیب قابل توجه، متوسط و ضعیف ارزیابی می‌شوند. بر اساس نتایج نمودار (۳)، مقادیر ضریب تعیین برای متغیرهای مکنون در سازه اصلی آثار و پیامدهای بازاریابی چابک نسبت به باقی موارد قابل توجه بوده و مقادیر ضریب تعیین ارتقاگرها و تسهیل‌کننده‌های چابکی حول و حوش متوسط قابل ارزیابی است. ضرایب تعیین گویای این مطلب هستند که تغییرات هر متغیر مکنون درون‌زا (وابسته) تا چه حد از طریق متغیر(های) مکنون برون‌زای (مستقل) مدل تبیین می‌شود. در نسخه سوم نرم افزار PLS برای بررسی معناداری ضریب تعیین این امکان وجود دارد که مقدار

ضریب تعیین بر اساس آماره T مورد ارزیابی قرار گیرد و تفاوت آن با صفر از نظر آماری مشخص گردد. برای اینکه آزمون شود که آیا یک پارامتر خاص در جامعه آماری به طور معنی داری با صفر تفاوت دارد از مقدار t استفاده

می‌شود. نتایج مربوط به معناداری ضرایب تعیین نیز در شکل فوق، آورده شده است. زمانی که مقدار t بین ۱/۹۶- و ۱/۹۶ باشد، نشان می‌دهد که پارامتر مربوط در سطح ۵ درصد تفاوت معنی داری با صفر ندارد.

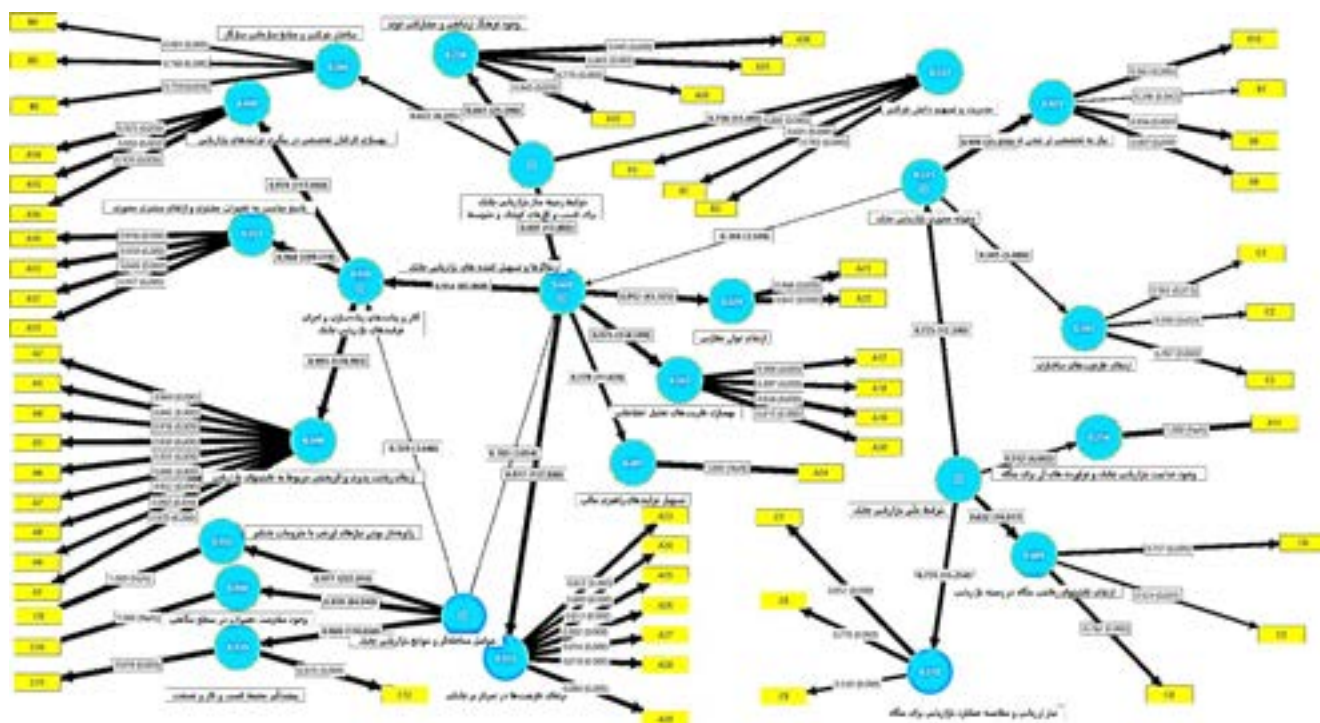
مقدار آماره t همان‌گونه که در جدول فوق نشان داده شده است، برای تمامی ضرایب تعیین بیشتر از ۱/۹۶ می‌باشد که نشان دهنده تفاوت ضرایب با صفر می‌باشد. به عبارتی در این مدل تمامی ضرایب از نظر آماری معنی دار می‌باشند.

به منظور بررسی معناداری اثرات مستقیم و اثرات غیرمستقیم و نهایتاً اثرات کل بایستی رویه BT در PLS اجرا شده و مقدار t برای هر یک از ضرایب به منظور بررسی معناداری به دست آید. در ادامه، نتایج آزمون t برای بررسی معناداری ضرایب مسیر (اثرات مستقیم و غیرمستقیم) مابین مقوله‌های محوری در مدل داده بنیاد در جدول زیر نشان داده شده است.

نتایج جدول زیر نشان می‌دهد که برای تمامی اثرات مستقیم در قالب ضرایب مسیر در مدل معادلات ساختاری، مقادیر آماره t محاسبه شده بیشتر از ۱/۹۶ می‌باشد که نشان دهنده تفاوت ضرایب با صفر می‌باشد. لذا ارتباطات مستقیم مابین متغیرهای مکنون بر اساس مدل مفهومی از منظر آماری نیز تأیید شده است. با توجه به یافته‌های آورده شده در فوق می‌توان گفت که ضرایب همبستگی برآورد شده در تحلیل عاملی برای مدل تحقیق همگی در حد نسبتاً مناسبی گزارش شده است. در یک جمع‌بندی می‌توان گفت که با توجه به یافته‌های آماری مرتبط با پیاده‌سازی تحلیل عاملی، مدل مفهومی مستخرج از یافته‌های بخش کیفی تحقیق، برای الگوی چابکی بازاریابی از منظر آماری مورد تأیید قرار گرفته است.

جدول ۵- یافته‌های معناداری ضرایب مسیر مابین مقوله‌های محوری در مدل داده بنیاد

معنی داری	آماره تی	انحراف از معیار استاندارد	میانگین نمونه (مکرر- احتمالی)	ضریب مسیر	مسیر
۰,۰۰۰	۸۳,۸۶۸	۰,۰۱۱	۰,۹۵۵	۰,۹۵۴	ارتقاگرها و تسهیل کننده های بازاریابی چابک -> آثار و پیامدهای پیاده سازی و اجرای فرایندهای بازاریابی چابک
۰,۰۰۰	۱۳,۸۰۲	۰,۰۵۸	۰,۸۲۱	۰,۸۰۷	شرایط زمینه ساز بازاریابی چابک برای کسب و کارهای کوچک و متوسط -> ارتقاگرها و تسهیل کننده های بازاریابی چابک
۰,۰۰۰	۱۲,۳۴۰	۰,۰۵۹	۰,۷۲۶	۰,۷۲۵	شرایط علی بازاریابی چابک -> مقوله محوری بازاریابی چابک
۰,۰۰۹	۳,۶۴۶	۰,۰۲۲	۰,۳۶۰	۰,۳۵۹	عوامل مداخله گر و موانع بازاریابی چابک -> آثار و پیامدهای پیاده سازی و اجرای فرایندهای بازاریابی چابک
۰,۹۵۷	۰,۰۵۴	۰,۰۶۵	۰,۰۰۹	۰,۰۰۳	عوامل مداخله گر و موانع بازاریابی چابک -> ارتقاگرها و تسهیل کننده های بازاریابی چابک
۰,۰۳۷	۲,۱۰۹	۰,۰۵۲	۰,۱۱۲	۰,۱۱۰	مقوله محوری بازاریابی چابک -> ارتقاگرها و تسهیل کننده های بازاریابی چابک



نمودار ۳- خروجی ضرایب مسیر، مقادیر معنی داری و ضرایب تعیین برای متغیرهای مکنون و بارهای عاملی و سطوح معنی داری هر کدام برای متغیرهای آشکار در مدل تحقیق

۵. نتیجه‌گیری و توصیه‌های سیاستی

پژوهش حاضر با هدف ارائه مدل بازاریابی چابک در بنگاه‌های اقتصادی کوچک و متوسط با رویکرد نظریه‌پردازی داده بنیاد انجام شده است. یافته‌های بخش کیفی پژوهش مبتنی بر پیاده‌سازی و اجرای روند تحلیلی داده بنیاد حاکی از آن است که الگوی ارائه شده در شش بعد اصلی شرایط علی، مقوله محوری، بستر و زمینه سازها، شرایط مداخله‌گر، ارتقاگرها و تسهیل‌کننده‌های بازاریابی چابک حاصل شده است. شرایط علی پیگیری رویکرد بازاریابی چابک دارای سه مقوله: "وجود جذابیت بازاریابی چابک و فرآورده‌های آن برای بنگاه"، "ارتقای قابلیت‌های رقابتی بنگاه در زمینه بازاریابی" و "نیاز ارزیابی و مقایسه عملکرد بازاریابی برای بنگاه" بوده است. از منظر علل و دلایل پیگیری بازاریابی چابک می‌توان گفت که از منظر لونس (۲۰۲۱) دلیل اصلی برای اجرا و پیگیری بازاریابی چابک، ارتقای قابلیت‌های رقابتی بنگاه در زمینه بازاریابی و رقابت پذیری آن در عرصه‌های مختلف محیط کسب و کارهای نوین است. همچنین، برخی از یافته‌ها در راستای یافته‌های مربوط به تحقیقاتی همچون: هاگن، زوچلا و غوری (۲۰۱۹)، خان (۲۰۲۰) و هیوز و چندی (۲۰۲۱) بوده است.

پدیده محوری در پیاده‌سازی و اجرای فرایندهای بازاریابی چابک، جزو مقولات محوری تثبیت شده در نظریه داده بنیاد است که برای بازاریابی چابک در چهارچوب اجزای فرعی تحت عناوین ذیل تشکیل شده است: "نیاز به تخصصی‌تر شدن فعالیت‌های سازمان در زمینه بازاریابی و مدیریت بازار" و "ارتقای ظرفیت‌های ساختاری". مهم‌ترین دلایل ایجاد و پیگیری تیمی و فردی برای بازاریابی چابک در سطح بنگاه‌های تولیدی در تحقیق حاضر تحت عناوین: نیاز به تخصصی‌تر شدن فعالیت‌های سازمان در زمینه بازاریابی و مدیریت بازار و ارتقای ظرفیت‌های ساختاری مشخص شده است. با توجه به تحلیل و بررسی مطالعات مرتبط می‌توان بدین نکته اشاره نمود که یافته

ها در راستای تحقیقاتی همچون: عبد الرسول و جاسم الجنابی (۲۰۲۳) و موی و کابیدو (۲۰۲۱) می‌باشد.

"شرایط زمینه‌ساز بازاریابی چابک" جزو مقولات محوری تثبیت شده در نظریه داده بنیاد است که برای بازاریابی چابک در چهارچوب اجزای فرعی تحت عناوین ذیل تشکیل شده است: "ساختار شرکتی و منابع سازمانی سازگار"، "وجود فرهنگ ارتباطی و مشارکتی قوی" و "مدیریت و تسهیم دانش شرکتی". زمینه‌سازی برای اجرای رویکردهای بازاریابی چابک به ساختارهای سازمانی مناسب و سازگار با چابکی در سازمان و روندهای بازاریابی نیازمند است که بتوان کارکنان را در راستای چابکی توانمند نمود و فرهنگ چابکی را در سازمان به راحتی اجرا کرد (سانتوس، ۲۰۲۲). این موارد به نوعی در راستای مطالعه حسینی و همکاران (۱۴۰۲) و اوزومر، سیمونین و ماندلر (۲۰۲۳) بوده است.

عوامل مداخله‌گر و موانع پیاده‌سازی و اجرای بازاریابی چابک، جزو مقولات محوری تثبیت شده در نظریه داده بنیاد است که برای بازاریابی چابک در چهارچوب اجزای فرعی تحت عناوین ذیل تشکیل شده است: "زاویه دار بودن نیازهای ارزشی کسب و کار با ملزومات چابکی"، "وجود مقاومت در پیاده‌سازی در سطح بنگاه کسب و کار" و "پیچیدگی محیط کسب و کار و صنعت". موانع چابکی بازاریابی در این مطالعه بصورت: وجود اختلاف و زاویه مابین نیازهای ارزشی کسب و کار با ملزومات چابکی، وجود مقاومت در پیاده‌سازی در سطح بنگاه کسب و کار و پیچیدگی محیط کسب و کار و صنعت در ارتباط با فرایندهای بازار و بازاریابی و طراحی و فروش محصول جدید بوده است. این موارد به نحوی در راستای تحقیقاتی همچون: ریس، کاتارینو، سوسا، مالهیرو و سانتوس (۲۰۲۳) و هاگن، زوچلا و غوری (۲۰۱۹) بوده است.

"ارتقاگرها و تسهیل‌کننده‌های بازاریابی چابک" جزو مقولات محوری تثبیت شده در نظریه داده بنیاد است که

برای بازاریابی چابک در چهارچوب اجزای فرعی تحت عنوان ذیل تشکیل شده است: "ارتقای توان نظارتی بر بازار"، "بهسازی ظرفیت‌های تحلیل اطلاعاتی در سازمان"، "ارتقای ظرفیت‌ها در تمرکز بر چابکی" و "تسهیل فرایندهای راهبری مالی". از منظر راهبردهای ارتقاگر و تسهیل کننده های بازاریابی چابک پژوهش ساجدوا و کومار (۲۰۲۲) و اوزومر، سیمونین و ماندلر (۲۰۲۳) بر روندهای اثربخش مدیریت دانش در شناخت بازار و عمل گرایی در بین مدیریت ارشد بنگاه از منظر راهبردی تاکید داشته است. به علاوه، بهسازی روندهای مدیریت هزینه برای روندهای بازاریابی و به طور کلی مدیریت مالی در راستای ارتقای چابکی بازاریابی مورد تاکید ژو، ماوندو و ساندرز (۲۰۱۹) بوده است.

"آثار و پیامدهای پیاده سازی و اجرای فرایندهای بازاریابی چابک" جزو مقولات محوری تثبیت شده در نظریه داده بنیاد است که برای بازاریابی چابک در چهارچوب اجزای فرعی تحت عنوان ذیل تشکیل شده است: "بهسازی کارکنان تخصصی در پیگیری فرایندهای بازاریابی"، "پاسخ مناسب به تغییرات مشتری و ارتقای مشتری محوری" و "ارتقای رقابت پذیری و اثربخشی مربوط به قابلیت های بازاریابی". آثار و پیامدهای پیاده سازی و اجرای فرایندهای بازاریابی چابک تاکنون در تحقیقات بسیار کمی به صورت مستقیم مورد بررسی واقع شده است. ولی موارد اشاره شده در این تحقیق را به نوعی می توان در راستای تحقیقاتی همچون: هاگن، زوجلا و غوری (۲۰۱۹) و خان (۲۰۲۰) دانست.

پیشنهادات پژوهش

پیشنهادات کاربردی پژوهش

با توجه به یافته های به دست آمده از بخش های کیفی و کمی پژوهش، می توان پیشنهاداتی در جهت ارتقاء چابکی در بازاریابی و چابکی سازمانی برای سیاستگذاران و مدیران

شرکت ها و بازاریابان بنگاهی ارائه نمود. بر همین اساس پیشنهادات این تحقیق ارائه می گردد:

پیشنهاد به سیاست گذاران

الف. ایجاد زیرساخت های دیجیتال و پلتفرم های حمایتی:

- سیاست گذاران می توانند با توسعه زیرساخت های دیجیتال در سطح ملی و محلی، SMEs را قادر سازند تا از فناوری های جدید برای پیاده سازی بازاریابی چابک بهره برداری کنند. این شامل افزایش دسترسی به اینترنت پرسرعت و توسعه پلتفرم های ابری برای تحلیل داده ها و خودکارسازی فرایندهای بازاریابی است.

- ایجاد مراکز آموزشی و حمایت از برنامه های توانمندسازی برای SMEs در زمینه بازاریابی دیجیتال و چابک نیز ضروری است تا بنگاه ها با روش های نوین آشنا و از آن ها بهره مند شوند.

ب. ارائه تسهیلات مالی و مالیاتی:

- سیاست گذاران می توانند با ارائه تسهیلات مالی و مالیاتی، به بنگاه های کوچک کمک کنند تا در زمینه تکنولوژی های دیجیتال و بازاریابی چابک سرمایه گذاری کنند. سیاست هایی مانند معافیت های مالیاتی برای شرکت های کوچک که به استفاده از فناوری های دیجیتال روی می آورند، می تواند محرک موثری برای افزایش چابکی در این بنگاه ها باشد.

ج. تسهیل دسترسی به بازارهای بین المللی و توسعه بازارهای داخلی:

- سیاست گذاران باید قوانین تسهیل کننده تجارت بین المللی و دسترسی به بازارهای جدید را ایجاد کنند تا SMEs بتوانند از بازاریابی چابک برای توسعه در مقیاس بین المللی استفاده کنند. سیاست های تسهیل کننده صادرات و حمایت از شرکت های نوآور و چابک، مواجهه با رقابت های جهانی را میسر می سازد.

- حمایت از برگزاری نمایشگاه ها و رویدادهای بازاریابی جهت به اشتراک گذاری تجارب توسط شرکت ها.
د. تدوین دستورالعمل های حمایتی و هم راستا با اهداف چابکی در بازاریابی در کنار دستیابی به چابکی در سایر بخش ها:

- شبکه سازی و ارتقای دسترسی به داده های بازار و مصرف کننده جهت اطلاع از روند بازار، ترجیحات مصرف کننده ها و دسترسی سریع به آخرین دستورالعمل های مربوط به هر صنعت.

پیشنهاد به مدیران شرکت ها

الف. سرمایه گذاری در فناوری های دیجیتال و داده محوری:

- مدیران SMEs باید به دنبال پیاده سازی ابزارهای دیجیتال و سیستم های تحلیل داده باشند که بازاریابی چابک را تسهیل می کنند. ابزارهایی مانند نرم افزارهای مدیریت ارتباط با مشتری (CRM)، پلتفرم های بازاریابی دیجیتال و ابزارهای خودکارسازی بازاریابی به تیم های بازاریابی کمک می کند که با سرعت و دقت بیشتری فعالیت کنند.
- آموزش کارمندان در استفاده از این فناوری ها و ایجاد یک فرهنگ یادگیری و بهبود مستمر برای بهره برداری از این ابزارها ضروری است.

ب. ترویج کار تیمی و فرهنگ چابکی در بنگاه:

- مدیران باید ساختارهای سازمانی منعطف و تیم های چند وظیفه های را در شرکت های خود ایجاد کنند تا ارتباطات و تصمیم گیری ها به سرعت انجام شوند. همچنین، ایجاد یک فرهنگ سازمانی مبتنی بر چابکی و پذیرش تغییر از سوی کارکنان، موفقیت استراتژی های بازاریابی چابک را تضمین می کند.
- به اشتراک گذاری اطلاعات و بازخوردهای مشتریان در سطح سازمان و تعامل بین واحدهای مختلف، سرعت پاسخ دهی به نیازهای بازار را افزایش می دهد.

- برگزاری دوره های آموزش هدفمند در زمینه ارتقای مهارت های مربوط به ایجاد خلاقیت و نوآوری در راستای چابک سازی بازاریابی.
- برگزاری مشاوره و منتورینگ جهت تسریع در فرایند یادگیری

ج. تدوین استراتژی های بازاریابی چابک:

- مدیران باید استراتژی های بازاریابی چابک را به عنوان یک رویکرد کلان در شرکت خود پیاده سازی کنند. این استراتژی ها شامل تمرکز بر مشتری محوری، تحلیل داده های واقعی و بازخورد سریع از کمپین های بازاریابی است. مدیران باید به تیم های بین واحدی قدرت دهند تا با سرعت بیشتری تصمیم گیری کنند و به نیازهای بازار پاسخ دهند.
- شناسایی رویه ها و آیین نامه های کاری در شرکت که به صورت بالقوه و بالفعل با اهداف چابکی بخصوص در امور بازاریابی هم راستا نباشد و اعمال تغییرات لازم در راستای تامین اهداف چابکی.
- مهیا نمودن اولویت های منابع انسانی در جذب نیروهای انسانی توانمند و خلاق در راستای تامین اهداف چابکی بخصوص چابکی بازاریابی در شرکت
- تشکیل جلسات دوره های و منظم مابین مدیران ارشد، میانی و کارکنان بخش های تخصصی مختلف با مدیران بازاریابی در راستای رفع تداخلات و زاویه های بین نیازهای ارزشی کسب و کار با ملزومات مورد نیاز در دستیابی به چابکی.
- برقراری نظام تشویق و پاداش مناسب و عادلانه با هدف ارتقای چابکی در بازاریابی و دستیابی به اهداف منابع انسانی و سازمان چابک و تقویت روحیه خلاقیت و نوآوری برای کارکنان: موانع رفتاری و انسان محور از جمله تسلط فرهنگ غیر چابک در سازمان از جمله موانع بسیار بزرگ به شمار می آید. لذا بایستی فرهنگ سازمانی در راستای تغییر و تحول گرایی به نفع چابکی سوق داده شود (وورلی و فیلانس، ۲۰۱۹).

- مهیا نمودن و تضمین دسترسی کارکنان به بانک‌های اطلاعاتی درون و برون شرکتی مورد نیاز در راستای خلق، ابداء و نوآوری مرتبط با چابکی در امور بازاریابی و در چهارچوب محدودیت‌های سازمانی.

پیشنهاد به بازاریابان شرکت‌ها

الف. تمرکز بر داده‌های مشتری و رفتارهای مصرف‌کننده:

- بازاریابان باید داده‌های مرتبط با رفتار مصرف‌کننده را جمع‌آوری و تحلیل کنند تا بتوانند تصمیم‌های بازاریابی را داده‌محور بگیرند. استفاده از داده‌های مشتریان برای شخصی‌سازی پیام‌ها و تجربه‌های بازاریابی، کمک می‌کند تا بنگاه‌ها بتوانند به شکل موثرتر و هدفمندتر با مشتریان تعامل کنند.

ب. مهارت‌های بازاریابی دیجیتال و چندکاناله:

- بازاریابان باید خود را با ابزارها و پلتفرم‌های دیجیتال مختلف آشنا کنند و از استراتژی‌های چندکاناله برای ارتباط با مشتریان استفاده کنند. این شامل بازاریابی محتوا، رسانه‌های اجتماعی، بازاریابی ایمیلی و تبلیغات هدفمند است که به کمک آن‌ها می‌توانند تعاملات معنادارتری با مخاطبان داشته باشند.

- همچنین، بازاریابان باید از روش‌های بازی محور و تجربیات مشتریان مبتنی بر تعامل مستقیم برای ایجاد ارتباطات قوی‌تر با مشتریان بهره بگیرند.

ج. استفاده از روش‌های آزمون و خطا و بهبود مستمر:

- بازاریابان باید به آزمایش و ارزیابی مداوم کمپین‌های بازاریابی بپردازند و از ابزارهای دیجیتال برای انجام آزمون A/B و تحلیل داده‌ها استفاده کنند. با این رویکرد، بازاریابان می‌توانند استراتژی‌های بازاریابی را به سرعت تنظیم کنند و به نتایج بهتری برسند.

- یادگیری سریع از شکست‌ها و استفاده از آن‌ها برای بهبود کمپین‌های آینده بخش اساسی از بازاریابی چابک است.

پیاده‌سازی بازاریابی چابک در SMEs نیازمند تلاش هماهنگ میان سیاست‌گذاران، مدیران و بازاریابان است. سیاست‌گذاران باید زیرساخت‌ها و مشوق‌های مناسبی ایجاد کنند، مدیران باید فرایندهای بازاریابی و ساختار سازمانی را برای چابکی تنظیم کنند و بازاریابان باید با تمرکز بر داده‌ها، ابزارهای دیجیتال و بهبود مستمر، استراتژی‌های چابک را پیاده‌سازی نمایند.

پیشنهاد‌های تحقیقاتی

برای توسعه بازاریابی چابک در بنگاه‌های اقتصادی کوچک و متوسط، پیشنهادات تحقیقاتی متعددی وجود دارد که می‌تواند به بهبود درک ما از این رویکرد و کاربردهای آن در این نوع بنگاه‌ها کمک شایانی کند. این پیشنهادات باید از زوایای مختلفی شامل ابعاد عملیاتی، استراتژیک، فناورانه، فرهنگی و مدیریتی بررسی شوند تا شناخت جامعی از چالش‌ها و فرصت‌های مرتبط با بازاریابی چابک ارائه دهند. به اختصار تعدادی از این پیشنهادات به تفکیک طبقه بندی می‌شوند:

تحقیقات مرتبط با ارزش ویژه برند و رفتارهای شهروندی سازمانی در چابکی بازاریابی SMEs

الف. بررسی رابطه بین رفتار شهروندی سازمانی (OCB) و پیاده‌سازی بازاریابی چابک:

- پیشنهاد پژوهشی: بررسی نقش تعدیل‌گری رفتارهای شهروندی سازمانی (OCB) (اکبری و همکاران، ۱۴۰۰) در پیاده‌سازی بازاریابی چابک در SMEs.

- پیشنهاد پژوهشی: بررسی تاثیر رهبری آینده نگر بر بازاریابی چابک در SMEs با نقش میانجی رفتار شهروندی سازمانی (اکبری و همکاران، ۱۴۰۰)

- پیشنهاد پژوهشی: تحلیل تاثیر رفتارهای شهروندی سازمانی بر انگیزش کارکنان در زمینه چابکی بازاریابی

- پیشنهاد پژوهشی: بررسی تاثیر رفتارهای شهروندی سازمانی بر خلاقیت و نوآوری در چابکی بازاریابی

- پیشنهاد پژوهشی: نقش رفتارهای شهروندی سازمانی در تعاملات میان فردی در تیم های بازاریابی

- پیشنهاد پژوهشی: نقش رفتارهای شهروندی سازمانی در ایجاد فرهنگ چابک در سازمان

- پیشنهاد پژوهشی: بررسی نقش رفتارهای شهروندی سازمانی در مدیریت تغییرات شرکت های SMEs

- پیشنهاد پژوهشی: تحلیل تأثیرات رفتار شهروندی سازمانی (OCB) بر موفقیت پیاده سازی بازاریابی چابک.

- پیشنهاد پژوهشی: بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و چابک سازی بازاریابی SMEs با نقش تعدیل کوری رفتار شهروندی سازمانی

- پیشنهاد پژوهشی: بررسی تأثیر رفتارهای شهروندی منفی (OCB منفی) بر پیاده سازی بازاریابی چابک SMEs

ب. بررسی رابطه بین ارزش ویژه برند (Brand Equity) و پیاده سازی بازاریابی چابک:

- پیشنهاد پژوهشی: بررسی نقش تعدیل گری ارزش ویژه برند (اکبری و همکاران، ۱۳۹۶) در تحقیقات کمی حوزه چابکی بازاریابی

- پیشنهاد پژوهشی: نقش ارزش ویژه برند در تعدیل تاثیر بازاریابی چابک بر وفاداری مشتریان

- پیشنهاد پژوهشی: تعدیل گری ارزش ویژه برند در تاثیر بازاریابی چابک بر آگاهی از برند و ادراک مشتریان

- پیشنهاد پژوهشی: ارزش ویژه برند به عنوان تعدیل گر در رابطه بین بازاریابی چابک و نوآوری محصول در شرکت های SMEs

- پیشنهاد پژوهشی: نقش تعدیلی ارزش ویژه برند در رابطه بین بازاریابی چابک و رضایت مشتری

- پیشنهاد پژوهشی: تاثیر ارزش ویژه برند بر تجربه مشتری در بازاریابی چابک شرکت های SMEs

- پیشنهاد پژوهشی: بررسی رابطه بین بازاریابی چابک و عملکرد کسب و کار در SMEs با تعدیل گری ارزش ویژه برند

تحقیقات مربوط به ابزارها و فناوری های بازاریابی چابک:

الف. تحقیق درباره ی تاثیر فناوری های دیجیتال بر بازاریابی چابک در SMEs:

- پیشنهاد پژوهشی: مطالعه تاثیر استفاده از پلتفرم های دیجیتال نظیر CRM، اتوماسیون بازاریابی و تجزیه و تحلیل داده ها بر بهره وری و چابکی SMEs

ب. تحقیق در مورد نقش هوش مصنوعی و داده کاوی در بازاریابی چابک:

- پیشنهاد پژوهشی: بررسی تاثیر استفاده از هوش مصنوعی و الگوریتم های یادگیری ماشین برای بهینه سازی کمپین های بازاریابی در این استراتژی ها

تحقیقات مربوط به مدیریت و رهبری در بازاریابی چابک:

الف. تحقیق درباره نقش رهبری در پیاده سازی بازاریابی چابک:

- پیشنهاد پژوهشی: مطالعه تاثیر سبک های مختلف رهبری (مانند رهبری تحولی، مشارکتی، و تحلیلی) بر موفقیت پیاده سازی بازاریابی چابک

ب. بررسی نقش تیم های بین وظیفه های در موفقیت بازاریابی چابک:

- پیشنهاد پژوهشی: تحلیل تاثیر ایجاد و مدیریت تیم های چندوظیفه های در موفقیت پیاده سازی بازاریابی چابک در SMEs.

ج. بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و پیاده‌سازی بازاریابی چابک:

- پیشنهاد پژوهشی: مطالعه تأثیر فرهنگ سازمانی بر موفقیت پیاده‌سازی استراتژی‌های بازاریابی چابک در SMEs.

د. بررسی رابطه بین فرهنگ یادگیری و بازاریابی چابک

- پیشنهاد پژوهشی: بررسی تأثیر فرهنگ یادگیری تیمی و انعطاف پذیری در پیاده‌سازی بازاریابی چابک SMEs

تحقیقات مرتبط با استراتژی‌ها و مدل‌های بازاریابی چابک

الف. طراحی و ارزیابی مدل‌های جدید بازاریابی چابک برای SMEs:

- پیشنهاد پژوهشی: طراحی مدل‌های چابک مختص به SMEs و ارزیابی کارایی آن‌ها در شرایط محیطی مختلف.

- پیشنهاد پژوهشی: بررسی تأثیر بازخورد سریع مشتریان در اصلاح و بهبود استراتژی‌های بازاریابی SMEs

ب. تحقیق در مورد اندازه‌گیری و ارزیابی عملکرد بازاریابی چابک:

- پیشنهاد پژوهشی: توسعه روش‌ها و شاخص‌های اندازه‌گیری عملکرد استراتژی‌های بازاریابی چابک در SMEs

تحقیقات مرتبط با چالش‌ها و فرصت‌های خاص SMEs

الف. تحقیق درباره موانع و چالش‌های مالی و اجرایی در پیاده‌سازی بازاریابی چابک:

- پیشنهاد پژوهشی: تحلیل مشکلات مالی و محدودیت‌های بودج‌های SMEs در پیاده‌سازی استراتژی‌های چابک و ارائه راهکارهای مناسب.

- پیشنهاد پژوهشی: مطالعه در مورد تأثیر موانع فرهنگی در پیاده‌سازی بازاریابی چابک در SMEs:

ب. بررسی نقش نوآوری در بازاریابی چابک در SMEs:

- پیشنهاد پژوهشی: مطالعه تأثیر مدل بازاریابی چابک بر افزایش رقابت پذیری SMEها در بازارهای پویا و رقابتی - پیشنهاد پژوهشی: تحلیل تأثیر نوآوری در محصولات، خدمات و فرایندهای بازاریابی بر موفقیت چابکی در بازاریابی SMEs

دسترسی به داده‌ها

داده‌های استفاده شده یا تولید شده در این پژوهش در متن مقاله ارائه شده است.

تضاد منافع نویسندگان

نویسندگان این مقاله اعلام می‌دارند که هیچ گونه تضاد منافی در رابطه با نویسندگی و یا انتشار این مقاله ندارند.

منابع

اکبری، محسن، فرخنده، مهسا و قاسمی شمس، معصومه. (۲۰۱۷). تأثیر هزینه تبلیغات در عملکرد مالی با میانجی‌گری ارزش برند در شرکت‌های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران. مدیریت دارایی و تامین مالی، ۵(۳)، ۱۵۱-۱۶۲.

<https://doi.org/10.22108/amf.2017.21175>

حسینی، سیدرسول، دشتبانی، یاور، فتحی نیا، حسن و قومنجی، فاطمه. (۲۰۲۳). طراحی و اعتبارسنجی مدل بازاریابی دیجیتالی چابک در بانک سپه با بهره‌گیری از روش داده بنیاد (مورد مطالعه: بانک سپه استان خراسان رضوی). پژوهش‌های راهبردی بودجه و مالیه، ۴(۲)، ۷۹-۱۰۷.

DOR: 20.1001.1.27171809.1402.4.2.3.5

سفیدبری، لیلا، داوری، علی، سخدری، کمال و موسوی جهرمی، یگانه. (۲۰۲۲). تحلیل روابط علی و معلولی بین کارآفرینی، بیکاری و رشد اقتصادی در ایران. پژوهش‌های رشد و توسعه اقتصادی، ۴۹(۱۳)، ۵۹-۷۶.

<https://doi.org/10.30473/egdr.2021.58213.6166>

نیکوکار، آهی و اکبری، محسن. (۲۰۲۱). بررسی تأثیر رهبری آینده نگر بر اثربخشی سازمانی: نقش میانجی رفتار شهروندی سازمانی. مدیریت بهره‌وری، ۱۵(۲) (۵۷) تابستان، ۱۰۷-۱۳۸

- forecasting. *Technological Forecasting and Social Change*, 173, 121092. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.121092>.
- Goldman, S. L., Nagel, R. N., & Preiss, K. (1995). *Agile competitors and virtual organizations: strategies for enriching the customer* (Vol. 8). New York: Van Nostrand Reinhold.
- Hagen, B., Zucchella, A., & Ghauri, P. N. (2019). From fragile to agile: marketing as a key driver of entrepreneurial internationalization. *International Marketing Review*, 36(2), 260-288. <https://doi.org/10.1108/IMR-01-2018-0023>
- Hamel, G. & Prahalad, C.K. (1994). Competing for the Future. *Harvard Business Review*, July- August, pp. 12-18.
- Hoseini, S. R., Dashtbani, Y., Fathinia, H., & Ghomanjani, F. (2023). Designing and validating the agile digital brand model in Sepah Bank using grounded theory method (Case Study: Sepah Bank, Khorasan Razavi Province). *Budget and Finance Strategic Research*, 4(2), 79-107. [In Persian] <https://dor.isc.ac/dor/20.1001.1.27171809.1402.4.2.3.5>.
- Hughes, N., & Chandy, R. (2021). Commentary: trajectories and twists: perspectives on marketing agility from emerging markets. *Journal of Marketing*, 85(1), 59-63. <https://doi.org/10.1177/0022242920973037>.
- Khan, H. (2020). Is marketing agility important for emerging market firms in advanced markets?. *International Business Review*, 29(5), 101733. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2020.101733>.
- Lewnes, A. (2021). Commentary: The future of marketing is agile. *Journal of Marketing*, 85(1), 64-67. <https://doi.org/10.1177/0022242920972022>.
- Moi, L., & Cabiddu, F. (2021). An agile marketing capability maturity framework. *Tourism management*, 86, 104347. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2021.104347>.
- Moi, L., Cabiddu, F., & Frau, M. (2018). Conceptual framework for modeling the agile marketing capability. In 2018 Global Marketing Conference at Tokyo Proceedings (pp. 71-90). <https://doi.org/10.15444/GMC2018.01.08.05>
- Nikookar, H., Ahi, P., & Akbari, M. (2021). The impact of vision leadership on organizational effectiveness: The mediating role of organizational citizenship. <https://doi.org/10.30495/QJOPM.2020.1879598.2632>.
- Abd Al Rassol, H. A., & Jasim AL-Janabi, M. A. (2023, March). Marketing Agility and its Role in Marketing Performance. In Iraqi Academics Syndicate 3rd International Conference on Arts and Humanities Sciences (IICPS2022).
Doi: 10.2139/ssrn.4390814
- Agarwal, A., Shankar, R., & Tiwari, M. K. (2007). Modeling agility of supply chain. *Industrial marketing management*, 36(4), 443-457.
Doi: 10.1016/j.indmarman.2005.12.004.
- Akbari, M., & Alipour Pijani, A. (2013). ICT adoption: a case study of SMEs in Tehran (Iran). *The International Journal of Humanities*, 20(3), 93-121.
Doi: 20.1001.1.25382640.2013.20.3.4.5
- Akbari, M., Farkhonde, M., & Ghasemi Shams, M. (2017). Investigating the effect of advertisement cost on the financial performance of the firms listed in Tehran Stock Exchange with the mediating role of brand equity. *Journal of Asset Management and Financing*, 5(3), 151-162. [In Persian]
Doi: 10.22108/amf.2017.21175
- Arsawan, I. W. E., ssy De Hariyanti, N. K., Atmaja, I. M. A. D. S., Suhartanto, D., & Koval, V. (2022). Developing organizational agility in SMEs: An investigation of innovation's roles and strategic flexibility. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 8(3), 149. <https://doi.org/10.3390/joitmc8030149>.
- Audretsch, D. B., & Belitski, M. (2021). Knowledge complexity and firm performance: evidence from the European SMEs. *Journal of Knowledge Management*, 25(4), 693-713. <https://doi.org/10.1108/jkm-03-2020-0178>.
- Ayyagari, M., Beck, T., & Demircug-Kunt, A. (2007). Small and medium enterprises across the globe. *Small business economics*, 29, 415-434. <https://doi.org/10.1007/s11187-006-9002-5>.
- Corbin, J., & Strauss, A. (2014). *Basics of qualitative research: Techniques and procedures for developing grounded theory*. Sage publications.
- Cummins, F. A. (2017). *The Agile Enterprise Building the Agile Enterprise* (Second Edition) (pp. 1-34). Boston: Morgan Kaufmann.
- Dash, G., & Paul, J. (2021). CB-SEM vs PLS-SEM methods for research in social sciences and technology

- Sefidbari, L., Davari, A., Sakhdari, K., & Mousavi Jahromi, Y. (2023). Analysis of causal relationships between entrepreneurship, unemployment and economic growth in Iran. *Economic Growth and Development Research*, 13(49), 74-55. [In Persian] <https://doi.org/10.30473/egdr.2021.58213.6166>.
- Worley, C., & Pillans, G. (2019). Organization agility, performance, and the role of the HR function. *Überlebenselixier agilität: Wie agilitäts-management die wettbewerbsfähigkeit von unternehmen sichert*, 121-142. <https://doi.org/10.1007/9>.
- Yu, W., Jacobs, M. A., Chavez, R., & Yang, J. (2019). Dynamism, disruption orientation, and resilience in the supply chain and the impacts on financial performance: A dynamic capabilities perspective. *International Journal of Production Economics*, 218, 352-362. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2019.07.013>.
- Zhou, J., Mavondo, F. T., & Saunders, S. G. (2019). The relationship between marketing agility and financial performance under different levels of market turbulence. *Industrial Marketing Management*, 83, 31-41. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2018.11.008>.
- behavior. *The Journal of Productivity Management*, 15(2), 57. 107-138. [In Persian] <https://doi.org/10.30495/QJOPM.2020.1879598.2632>.
- Özsomer, A., Simonin, B., & Mandler, T. (2023). Marketing agility in subsidiaries: Market orientation and marketing program standardization as the “Twin Engines” of performance. *Journal of International Marketing*, 31(2), 6-24. <https://doi.org/10.1177/1069031X221130740>.
- Poolton, J., Ismail, H. S., Reid, I. R., & Arokiam, I. C. (2006). Agile marketing for the manufacturing-based SME. *Marketing Intelligence & Planning*, 24(7), 681-693. <https://doi.org/10.1108/02634500610711851>.
- Poolton, J., Ismail, H., Arokiam, I. C., & Reid, I. R. (2005). A marketing agility framework for manufacturing-based SMEs. In *International Manufacturing Leaders Forum*, Glenelg.
- Reis, R., Catarino, A. P., Sousa, B. B., Malheiro, A., & Santos, V. (2023). Brand attachment and agile marketing: responses to the (post-) pandemic context in the sports fashion context. In *Promoting Organizational Performance Through 5G and Agile Marketing* (pp. 42-54). IGI Global. DOI: 10.4018/978-1-6684-5523-4.ch003.
- Santos, V. (2022). Brand Attachment and Agile Marketing. 42-54. Doi:10.4018/978-1-6684-5523-4.ch003, <http://hdl.handle.net/10400.26/42841>.