

## International Marketing Ecosystem

Morteza Maleki minbash Razgah<sup>1</sup>, Azim Zarei<sup>2</sup>, Davod Feiz<sup>3</sup>, Vahid Sharafi<sup>4</sup>

1- Assistant Professor, Department of Management, Faculty of Economics, Management & Administrative sciences, University of Semnan Semnan, Iran  
mmaleki80@semnan.ac.ir

2- Associate Professor, Department of Management, Faculty of Economics, Management & Administrative sciences, University of Semnan, Semnan, Iran

3- Associate Professor, Department of Management, Faculty of Economics, Management & Administrative sciences, University of Semnan, Semnan, Iran

4- PhD Candidate, Faculty of Economic, Management and Administrative Sciences, Semnan University, Iran

### Abstract

An international ecosystem of marketing is a network of different actors whose success and survival depend on each other. This concept implies that organizations should not be considered as separate actors but as part of an ecosystem. The main objective of the current research is to design an international marketing ecosystem for small and medium-sized enterprises (SMEs). In fact, this study was designed to identify the main actors of the international marketing ecosystem for small and medium-sized enterprises. The methodology used in this research is a combination of qualitative and quantitative methods. The statistical population of this study is Tehran's small and medium-sized enterprises which have an experience in international markets. The statistical sample of this research is also experts and professors who are familiar with the topic of this research and managers with experience of small and medium-sized companies which were identified through snowball sampling technique. In the qualitative phase, the grounded theory method has been used. A total of 126 codes were identified in the form of sentences, pseudo-sentences, and words. The aforementioned codes are categorized into 24 concepts and 7 categories that include the following seven categories as major players in the international marketing ecosystem for small and medium enterprises: government, capital, market, nongovernmental organizations, infrastructures, culture, and educational institutions. In the quantitative part, for the confirmation of identified elements in the territory of the international marketing ecosystem, a researcher-made questionnaire, which was the result of the output of the qualitative research section, was distributed to 130 managers of the small and medium-sized enterprises in Tehran. Finally, the identified elements in the form of an international marketing ecosystem were designed by using expertise opinions.

**Keywords:** Ecosystem, Marketing, International Marketing Ecosystem, Small and Medium-sized Enterprises (SMEs).

### اکوسیستم بازاریابی بین‌المللی

مرتضی ملکی مین‌باش رزگاه<sup>۱</sup>، عظیم زارعی<sup>۲</sup>، داود فیض<sup>۳</sup>، وحید شرفی<sup>۴</sup>

۱- استادیار گروه مدیریت، دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اداری، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران  
mmaleki80@semnan.ac.ir

۲- دانشیار گروه مدیریت، دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اداری، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران

۳- دانشیار گروه مدیریت، دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اداری، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران

۴- دانشجوی دکتری مدیریت بازاریابی، گروه مدیریت، دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اداری، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران

### چکیده

اکوسیستم بازاریابی بین‌الملل، شبکه‌ای است از بازیگران (عناصر) مختلف که موفقیت و بقای آنها به یکدیگر وابسته است. این مفهوم بیان می‌کند سازمان‌ها نه به صورت بازیگران مجزا که باید به صورت جزئی از یک اکوسیستم در نظر گرفته شوند. هدف اصلی تحقیق حاضر، طراحی اکوسیستم بازاریابی بین‌المللی برای شرکت‌های کوچک و متوسط است. در واقع این تحقیق با هدف شناسایی بازیگران اصلی اکوسیستم بازاریابی بین‌المللی برای شرکت‌های کوچک و متوسط نگارش شده است. روش تحقیق، ترکیبی (کیفی-کمی) است. جامعه آماری این تحقیق نیز شرکت‌های کوچک و متوسط شهر تهران‌اند که سابقه فعالیت در بازارهای بین‌المللی را دارند. نمونه آماری نیز خبرگان و استادان آشنا با موضوع تحقیق و مدیران با سابقه شرکت‌های کوچک و متوسط‌اند که از فن گلوله‌برفی برای تعیین خبرگان استفاده شده است. در فاز کیفی از روش داده‌بنیاد استفاده شده است. در مجموع، ۱۲۶ کد در قالب جمله، شبه‌جمله و کلمه شناسایی شد که در قالب ۲۴ مفهوم و ۷ مقوله دسته‌بندی شدند؛ این ۷ مقوله بازیگران اصلی اکوسیستم بازاریابی بین‌المللی برای شرکت‌های کوچک و متوسط عبارت‌اند از دولت، سرمایه، بازار، مؤسسات غیردولتی، زیرساخت‌ها، فرهنگ و مؤسسات آموزشی. در بخش کمی نیز برای تأیید عناصر شناسایی شده در قلمرو اکوسیستم بازاریابی بین‌المللی، پرسشنامه محقق ساخته که حاصل خروجی بخش کیفی تحقیق بوده است، در اختیار ۱۳۰ نفر از مدیران شرکت‌های کوچک و متوسط فعال شهر تهران قرار داده شد؛ سپس با استفاده از نظر خبرگان عناصر شناسایی شده در قالب اکوسیستم بازاریابی بین‌المللی طراحی شدند.

**کلید واژه‌ها:** اکوسیستم، بازاریابی، اکوسیستم بازاریابی بین‌الملل، شرکت‌های کوچک و متوسط.

## مقدمه

هر شرکتی که در عصر حاضر اهمیت بازاریابی بین‌المللی را درک نکند، در بازارهای داخلی خود نیز مغلوب شرکت‌هایی جهانی می‌شود که محصولات با کیفیت برتر تولید می‌کنند و تجربیاتی بیشتر و هزینه‌هایی کمتر دارند (پاشپام<sup>۱</sup>، ۲۰۱۵). به دلیل رقابت تنگاتنگ شرکت‌ها، نفوذ در بازارها و انجام امور بازاریابی دشوارتر از پیش شده است. توفیق در این زمینه نیازمند آگاهی، دانش و مهارت‌های ویژه‌ای است (ترزآ، ۲۰۱۵). شرکت‌هایی موفق خواهند بود که برنامه‌ریزی همه‌جانبه، کل‌نگر و پایدار داشته باشند؛ یعنی همزمان همه عوامل ممکن را مد نظر قرار دهند و برای تقویت همزمان عوامل و ایجاد سینی‌ری گام بردارند (کیگان و مایک، ۱۳۹۳). شرکت‌های کوچک و متوسط نیز از این قاعده مستثنی نیستند. اهمیت کسب‌وکار کوچک و متوسط تا حدودی نیز به دلیل سهم نسبتاً وسیع آنها در GNP، ظرفیت‌های ایجاد اشتغال و افزایش خوداشتغالی است که با افزایش مشکلات اقتصادی در عصر جدید، اهمیت بیشتری یافته‌اند. علاوه بر این، ظرفیت بیشتر دولت‌ها برای ایجاد اشتغال، اشباع شده است و نیاز به ایجاد ظرفیت‌های اشتغالی جدید احساس می‌شود (سید امیری و مشایخی، ۱۳۹۳). با وجود اهمیت انکارناپذیر کسب‌وکار کوچک و متوسط در توسعه اقتصادی، یکی از بزرگ‌ترین مشکلات این کسب‌وکارها، نرخ افسانه‌ای شکست آنهاست (طالبی و همکاران، ۱۳۸۹). یکی از نافذترین عوامل شکست شرکت‌ها به‌ویژه کسب‌وکار کوچک و متوسط، مدیریت است؛

به گونه‌ای که حدود ۹۰ درصد از شرکت‌ها، تیم مدیریتی ناکارآمد را بزرگ‌ترین عامل شکست خود ذکر کرده‌اند. همچنین از جمله مهم‌ترین عوامل را ضعف بازاریابی و مدیریت بازار می‌دانند. براساس تحقیقات انجام گرفته، مشکلات پیش روی شرکت‌های کوچک و متوسط به شرح زیر است:

- فروش و بازاریابی (۴۰/۲ درصد از شرکت‌های کوچک و متوسط)
- مدیریت منابع انسانی (۱۵/۳ درصد)
- مدیریت عمومی (۱۴/۳ درصد)
- مدیریت تولید/ عملیات (۸/۶ درصد) (سید امیری و مشایخی، ۱۳۹۳).

فروش و بازاریابی، اغلب اصلی‌ترین مشکلی است که صاحبان شرکت‌های کوچک و متوسط با آن مواجه هستند. همچنین این مهم حیاتی‌ترین مقوله در بین تمامی فعالیت‌های کسب‌وکار و جزء جدانشدنی بقاء و رشد شرکت‌های کوچک تلقی می‌شود (فقیهی و همکاران، ۱۳۸۹). متأسفانه بسیاری از شرکت‌های کوچک و متوسط در ایران با موانعی همچون دگرگونی سیاست‌های دولت و به کارگیری سیاست‌های سلیقه‌ای؛ ناسالم بودن محیط کسب‌وکار؛ بی‌ثباتی مدیران و کارفرمایان دولتی؛ وجود قوانین نامناسب و غیرحمایتی؛ نبود اطمینان محیطی؛ نبود زیرساخت‌های تجاری؛ پشتیبانی نکردن هنجارهای اجتماعی و فرهنگی؛ نامناسب بودن بازار؛ بهره‌زیاد و وام‌های بانکی و ... روبه‌رو هستند که فضای نامساعد کسب‌وکار را پیش روی آنها قرار داده است. این مشکلات باعث شده است بیشتر شرکت‌های کوچک و متوسط برای اندازه بازاریابی بین‌المللی خود اقدام نکنند یا آنان که اقدام

<sup>1</sup> Pushpam

<sup>2</sup> Tereza

داشته باشند (پیتر و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۵). بنابراین ورود به بازارهای بین‌المللی برای شرکت‌های کوچک و متوسط نیازمند شبکه‌ای از عناصر مختلف است که می‌توان از این شبکه با عنوان اکوسیستم بازاریابی بین‌المللی نام برد. متأسفانه بیشتر اوقات دولت تنها یک یا دو عنصر از اکوسیستم بازاریابی بین‌الملل را مخاطب قرار می‌دهد و در نتیجه بسیاری از تلاش‌های دولتی به بیراهه می‌رود. شرکت‌های کوچک و متوسط برای موفقیت در بازارهای بین‌المللی نیازمند اکوسیستم است و اکوسیستم نیازمند مجاورت است؛ به طوری که ابعاد مختلف بتوانند با همدیگر رشد کنند و متقابلاً تقویت شوند (ترزا، ۲۰۱۵).

با توجه به اینکه ۹۰ درصد شرکت‌های کوچک و متوسطی که وارد حوزه بین‌المللی می‌شوند، پس از ۱ تا ۳ سال با شکست مواجه می‌شوند و عمده‌ترین دلیل این شکست مربوط می‌شود به بخش بازاریابی (حدود ۴۱ درصد) و از طرفی شرکت‌های کوچک و متوسطی که قصد ورود به بازارهای بین‌المللی دارند؛ معمولاً باید بسیاری از عوامل را همزمان در نظر بگیرند و به اصطلاح دیدگاهی اکوسیستمی داشته باشند؛ بنابراین مسئله اصلی تحقیق حاضر این است که شرکت‌های کوچک و متوسط خواهان ورود به بازارهای بین‌المللی، باید چه عناصر (بازیگرانی) را شناسایی کنند و چه عواملی را همزمان در نظر گیرند. در تحقیق حاضر ضمن شناسایی عناصر اصلی قلمرو اکوسیستم بازاریابی بین‌المللی برای شرکت‌های کوچک و متوسط ایران، عناصر شناسایی شده در قالب اکوسیستم بازاریابی بین‌المللی طراحی و بررسی شده‌اند.

کردند، در میانه راه متوقف یا سرانجام از کار دست بکشند. از این رو در ایران تنها ۱۰ درصد شرکت‌های کوچک و متوسطی در عرصه بین‌الملل موفق بوده و ۹۰ درصد آنها در همان مراحل ابتدایی بازاریابی بین‌المللی خود را متوقف کرده‌اند (سیدامیری و مشایخی، ۱۳۹۳). پرسش مهمی این است که چرا با وجود اهتمام مسئولان کشور و تأکید برنامه‌های توسعه اقتصادی کشور در زمینه خصوصی‌سازی شرکت‌های دولتی و توسعه شرکت‌های کوچک و متوسط در سطح بین‌المللی، هنوز پیشرفت چشمگیری مشاهده نمی‌شود. در پاسخ به این پرسش باید گفت برنامه توسعه شرکت‌های کوچک و متوسط در کشور ما از نبود رهیافتی جامع‌نگر رنج می‌برد (تاج‌الدین و همکاران، ۱۳۹۱). در واقع برنامه‌ریزی برای توسعه شرکت‌های کوچک و متوسط و ورود آنها به بازارهای بین‌المللی، نیازمند توجه به موضوعات مختلف از زوایا و جنبه‌های متعددی است که ضرورت به کارگیری رهیافت اکوسیستم را روشن می‌کند (پاشیام، ۲۰۱۵). توسعه شرکت‌های کوچک و متوسط و ورود آنها به بازارهای بین‌المللی نیازمند آمادگی زمینه‌های فرهنگی و اجتماعی، همکاری نظام‌های آموزشی، ساختارهای اداری و مالی و سایر سازوکارهای حمایتی است. بنابراین توسعه شرکت‌های کوچک و متوسط و ورود آنها به بازارهای بین‌المللی در کشور نیازمند نگاه ساختاریافته مسئولان به بازاریابی بین‌المللی است؛ به طوری که عوامل اقتصادی، فرهنگی، اجتماعی و مقررات مرتبط با بازارهای بین‌المللی را به طور همزمان در نظر گیرند و در تدوین سیاست‌های توسعه شرکت‌های کوچک و متوسط همه ابعاد را پیش چشم

<sup>1</sup> Peter et al

## مروری بر مبانی نظری

### اکوسیستم

واژه اکوسیستم، برگرفته از علم زیست‌شناسی از ترکیب دو واژه بوم‌شناسی (ecology) و سیستم تشکیل شده است. بنابراین اکوسیستم مفهومی است که محیط زیست گیاهی و حیوانی، پویایی‌های جمعیت، رفتار و تکامل را با هم یکپارچه می‌کند. رهیافت اکوسیستم، مطالعه فرضه‌های رفتار بشری در چارچوبی از تعامل‌هایی است که بین افراد و محیط‌هایشان رخ می‌دهد (فارینگر<sup>۱</sup>، ۲۰۱۵). درباره مفهوم اکوسیستم تفاوت‌هایی در میان تعاریف وجود دارد و انشعاب‌هایی نیز از این تفاوت‌ها استنباط شده است؛ ولی به طور کلی سه خصوصیت مشترک در بین همه تعاریف وجود دارد که عبارت‌اند از: ۱. عناصر جاندار؛ ۲. عناصر بی‌جان و ۳. تعامل آنها (آیزنبرگ<sup>۲</sup>، ۲۰۱۱؛ کریستین<sup>۳</sup>، ۲۰۰۲ و انتظاری، ۲۰۱۵).

### اکوسیستم بازاریابی بین‌الملل

اکوسیستم بازاریابی بین‌الملل شبکه‌ای است از بازیگران مختلف که موفقیت و بقای آنها به یکدیگر وابسته است. این مفهوم بیان می‌کند سازمان‌ها نه به صورت بازیگران مجزا که باید به صورت جزئی از یک اکوسیستم در نظر گرفته شوند (رگل و نیک<sup>۴</sup>، ۲۰۱۲). اکوسیستم بازاریابی بین‌المللی به عناصر، افراد، سازمان‌ها یا مؤسساتی اشاره دارد که می‌توانند همچون محرک یا مانعی برای ورود شرکت‌ها به بازارهای

بین‌المللی عمل کنند. چنین اکوسیستمی دربرگیرنده صدها عنصر است که در قلمروهای مختلفی گروه‌بندی می‌شوند (پاشپام، ۲۰۱۵). اکوسیستم بازاریابی بین‌الملل شرکت‌های کوچک و متوسط روش جدیدی برای تفکر و اقدام برای توسعه شرکت‌های کوچک و متوسط و ورود موفقیت‌آمیز آنها به بازارهای بین‌المللی است؛ به طوری که تمام سیستم‌های ضروری در توسعه آنها و چگونگی تعامل‌شان با یکدیگر را در نظر داشته باشند (ملیسا و همکاران<sup>۵</sup>، ۲۰۱۳). با به کارگیری دیدگاه ساختاریافته، ریشه بسیاری از مشکلات ورود به بازارهای بین‌المللی برای شرکت‌های کوچک و متوسط مشخص می‌شود و با شناسایی کنترل‌پذیرترین اجزا و ساختارهای اکوسیستم بازاریابی بین‌الملل، می‌توان راه حلی خلاقانه برای هدایت این اکوسیستم به سمت مطلوب خود پیدا کرد.

### پیشینه تحقیق

تاکنون در داخل کشور تا زمان نگارش این مقاله، تحقیقی دربردارنده اکوسیستم بازاریابی بین‌المللی یافت نشده است. در حوزه اکوسیستم دو تحقیق کلی در رساله دکتری انجام شده است که یکی در حوزه کسب و کار (رساله دکتری فلاح تفتی در دانشگاه تربیت مدرس) و دیگری در حوزه کارآفرینی (رساله دکتری قمبرعلی در دانشگاه رازی کرمانشاه) است. در تحقیقات خارجی نیز تعداد خیلی اندکی درباره اکوسیستم بازاریابی بین‌المللی کار شده که خلاصه‌ای از نتایج آنها در جدول زیر گزارش شده است.

<sup>1</sup> Fuerlinger

<sup>2</sup> Isenberg

<sup>3</sup> Christian

<sup>4</sup> Regele & Neck

<sup>5</sup> Melisa et al

جدول ۱- نتایج پیشینه پژوهش

محققان (سال)	حوزه مطالعه	نتایج کسب شده
فلاح تفتی و همکاران (۱۳۹۴)	اکوسیستم کسب و کار	پنج هدف راهبردی در سطح اکوسیستم برای صنعت بانکداری در ایران شناسایی شد که عبارت‌اند از: ۱- بهبود عملکرد بازیگران اکوسیستم بانکی ۲- افزایش انعطاف‌پذیری اکوسیستم بانکی در برابر تغییرات و شوک‌های محیطی ۳- افزایش پیش‌بینی‌پذیری ۴- ایجاد دوسوتوانانی بازیگران اکوسیستم بانکی و ۵- ایجاد تنوع در بازیگران اکوسیستم بانکی.
قمبرعلی و همکاران (۱۳۹۳)	اکوسیستم کارآفرینی	توسعه کارآفرینی باید هم‌جانبه، کل‌نگر و پایدار باشد؛ به‌طوری که عوامل اقتصادی، فرهنگی، اجتماعی و مقرراتی را به‌طور هم‌زمان مورد توجه قرار دهد. بنابراین سیاست‌هایی که برای توسعه کارآفرینی تدوین می‌شود، باید همه ابعاد آن را پوشش دهد.
پاشپام (۲۰۱۵)	اکوسیستم بازاریابی	کلیدهای اکوسیستم بازاریابی عبارت‌اند از: ۱) سرمایه مخاطره‌آمیز؛ ۲) ائتلاف استعداد کارشناسان مطلع؛ ۳) دانشگاه‌ها و مؤسسات پژوهشی؛ ۴) زیرساخت‌های خدمات حرفه‌ای و ۵) مشتریان و مصرف‌کنندگان نوآوری.
ملیسا و همکاران (۲۰۱۳)	اکوسیستم بازاریابی خدمات	ورود به بازارهای بین‌المللی برای شرکت‌ها خدماتی، نیازمند فراهم‌سازی زمینه‌های مختلف فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی و از طرفی همکاری نظام‌های آموزشی با ساختارهای اداری و مالی و سایر سا و کارهای حمایتی است. این زمینه‌ها باید همه‌جانبه، کل‌نگر و پایدار باشند و عوامل ذکرشده به‌طور هم‌زمان پیش چشم باشند.
رگل و تک (۲۰۱۲)	اکوسیستم کارآفرینی	اکوسیستم کارآفرینی مبتنی بر بازار را نتیجه تعامل مردم، نقش‌ها، زیرساخت‌ها، سازمان‌ها و حوادثی می‌دانند که محیطی را برای بالابردن سطوح فعالیت تولیدکنندگان ایجاد می‌کنند. آنها هفت مؤلفه مشخص را برای یک اکوسیستم قدرتمند کارآفرینی ارائه می‌دهند؛ شامل دسترسی به سرمایه، وجود برنامه‌های بازاریابی دولت‌مدار، آموزش بازاریابی جهانی، سیاست‌های مساعد، تحقیق و توسعه، زیرساخت‌های تجاری-قانونی و سهولت قوانین ورود به کار.

نوآوری تحقیق حاضر از دو جنبه قابل بررسی است: تاکنون از واژه اکوسیستم، اصطلاحات مختلفی در علوم گوناگون معرفی شده است که عبارت‌اند از: اکوسیستم صنعتی، اقتصاد به‌مثابه یک اکوسیستم، اکوسیستم کسب و کار دیجیتال، اکوسیستم اجتماعی، اکوسیستم کسب و کار، اکوسیستم کارآفرینی؛ ولی

تحقیقی درباره اکوسیستم بازاریابی بین‌المللی یافت نشده است. مطالعه پاشپام (۲۰۱۵) تا حدودی به بحث اکوسیستم بازاریابی پرداخته است؛ ولی این مطالعه به‌صورت عام به بحث اکوسیستم بازاریابی توجه دارد و درباره بازاریابی بین‌المللی نیست. نوآوری دوم در جامعه آماری تحقیق است. تاکنون در شرکت‌های

کوچک و متوسط تحقیقی که الگویی برای بازاریابی بین‌الملل شرکت‌های کوچک و متوسط ارائه دهد، انجام نشده است.

### روش‌شناسی تحقیق

روش تحقیق به کاررفته تحقیق حاضر ترکیبی (کیفی-کمی) است که با مروری بر پیشینه اکوسیستم و اکوسیستم بازاریابی از طریق مطالعات کتابخانه‌ای آغاز شده است؛ سپس از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته و عمیق مؤلفه‌ها و عناصر اکوسیستم بازاریابی بین‌المللی برای شرکت‌های کوچک و متوسط استخراج شد. جامعه آماری این تحقیق شرکت‌های کوچک و متوسط شهر تهران هستند که سابقه فعالیت در بازارهای بین‌المللی را دارند. نمونه آماری نیز خبرگان و استادان آشنا با موضوع تحقیق و مدیران سابقه شرکت‌های کوچک و متوسط‌اند که از فن گلوله‌برفی برای تعیین خبرگان استفاده شده است. از چهار گروه عمده نظرخواهی می‌کرد:

گروه اول: متخصصان ذی‌صلاح (خبرگان). ملاک انتخاب افراد داشتن تخصص، تجربه یا آثار منتشرشده در زمینه بازاریابی بین‌المللی، شرکت‌های کوچک و متوسط و اکوسیستم است.

گروه دوم: مدیران عالی و میانی شرکت‌های کوچک و متوسط که در حوزه بازاریابی بین‌المللی سابقه فعالیت داشته‌اند.

گروه سوم: دانشجویانی که در زمینه اکوسیستم (اکوسیستم کارآفرینی و اکوسیستم کسب و کار) تحقیق کرده‌اند.

گروه چهارم: اعضای هیئت علمی دانشگاه مطلع در زمینه تحقیق.

برای انجام مصاحبه از پروتکل مصاحبه شامل

سؤالات باز استفاده شده است. در روش کیفی فرمولی برای محاسبه حجم نمونه وجود ندارد و مصاحبه تا زمان رسیدن به حد اشباع ادامه پیدا می‌کند. در تحقیق حاضر، مصاحبه نیمه‌ساختاریافته حدود ۴ ماه طول کشید و در این مرحله با ۳۰ نفر (۱۲ نفر از استادان دانشگاهی آشنا با موضوع تحقیق و ۱۸ نفر از مدیران سابقه شرکت‌های کوچک و متوسط) مصاحبه شده است. تمامی مصاحبه‌ها با افراد به صورت رودررو و فردی در زمان‌های مختلف و عموماً در دفاتر کاری ایشان انجام می‌شد. میانگین زمان مصاحبه‌ها ۴۰ دقیقه (بین ۳۳ تا ۷۱ دقیقه) بود. مدت زمان مصاحبه تا کسب توصیفی غنی از موضوعات مربوط به پژوهش ادامه یافت. در تمامی مصاحبه‌ها از دستگاه ضبط با کیفیت عالی برای انجام مصاحبه استفاده شد. تمامی مصاحبه‌ها را پژوهشگر انجام داد. پژوهشگر دارای تجربه قبلی در زمینه انجام مصاحبه بازپاسخ استاندارد در پژوهشی مستقل بود.

جامعه آماری تحقیق در بخش کمی شامل مدیران شرکت‌های کوچک و متوسط فعال در شهر تهران است که در بازارهای بین‌المللی حضور دارند. معیار فعالیت در بازارهای بین‌المللی حضور حداقل ۳ سال در بازارهای بین‌المللی و ارسال محصولات به بیش از دو کشور است. تعداد این شرکت‌ها مطابق با آمار منتشرشده از سوی سازمان صنعت، معدن و تجارت شهر تهران برابر با ۱۳۰ شرکت است. بنابراین برای تأیید عناصر شناسایی شده در قلمرو اکوسیستم بازاریابی بین‌المللی، پرسشنامه محقق‌ساخته که حاصل خروجی بخش کیفی تحقیق بوده است، در اختیار ۱۳۰ نفر از مدیران شرکت‌های کوچک و متوسط فعال شهر تهران که در بازارهای بین‌المللی حضور دارند، قرار داده شد که داده‌های حاصل از ۱۱۸ پرسشنامه، قابل تحلیل تشخیص داده شد.

## جدول ۲- اطلاعات جمعیت‌شناختی

تحصیلات	فراوانی	فراوانی درصدی	سن	فراوانی	فراوانی درصدی
لیسانس و کمتر	۱۲	۱۰	تا ۳۵ سال	۱۲	۱۰
فوق لیسانس	۷۵	۶۴	۳۵ تا ۴۵ سال	۶۹	۵۸
دکتری	۳۱	۲۶	بالاتر از ۴۵ سال	۳۷	۳۲
جمع	۱۱۸	۱۰۰	جمع	۱۱۸	۱۰۰
سابقه فعالیت در سطح بین‌الملل	فراوانی	فراوانی درصدی	پست سازمانی	فراوانی	فراوانی درصدی
کمتر از ۱۰ سال	۱۶	۱۴	مدیر عامل	۱۴	۱۲
۱۰ تا ۱۵ سال	۷۲	۶۱	مدیر بازاریابی	۷۸	۶۶
بیشتر از ۱۵ سال	۳۰	۲۵	مدیر صادرات	۲۶	۲۲
جمع	۱۱۸	۱۰۰	جمع	۱۱۸	۱۰۰

ترکیبی برای همه عناصر شناسایی شده بزرگ‌تر از ۰/۷۰ شده‌اند که می‌توان نتیجه گرفت قابلیت اعتماد پرسشنامه تحقیق حاضر پذیرفتنی است. نتایج بررسی اعتبار ابزار پژوهش در جدول شماره ۳ گزارش شده است.

برای ضریب اعتبار ابزار پژوهش حاضر، از روش آلفای کرونباخ و همچنین از روایی و پایایی سازه با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی استفاده شده است. ضریب آلفای کرونباخ محاسبه شده و ضریب پایایی

## جدول ۳- نتایج بررسی اعتبار ابزار پژوهش

عناصر	ضریب آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی (C.R)	AVE
دولت	۰/۸۶۷	۰/۸۸	۰/۶۷
سرمایه	۰/۸۵۳	۰/۸۷	۰/۶۳
زیرساخت‌ها	۰/۸۸۲	۰/۹۱	۰/۶۸
فرهنگ	۰/۸۸۶	۰/۹۰	۰/۶۷
مؤسسات آموزشی	۰/۸۶۹	۰/۸۹	۰/۶۶
مؤسسات غیردولتی	۰/۸۷۹	۰/۹۰	۰/۶۸
بازار اولیه	۰/۸۶۸	۰/۸۸	۰/۶۲

## یافته‌های تحقیق

و متوسط با استفاده از راهبرد داده‌بنیاد پس از انجام مصاحبه‌های عمیق با خبرگان منجر شده است. در مجموع ۱۲۶ کد در قالب جمله، شبه‌جمله و کلمه شناسایی شد که در قالب ۲۴ مفهوم و ۷ مقوله دسته‌بندی شد (با توجه به محدودیت در حجم مقاله از آوردن مراحل بخش کیفی خودداری شد و فقط جدول نهایی شامل عناصر و شاخص‌های شناسایی شده گزارش شد)

در فاز کیفی از روش داده‌بنیاد به‌منظور جمع‌آوری، دسته‌بندی و تلخیص داده‌ها استفاده شده است. این فرایند شامل مراحل آماده‌سازی داده، آشناسدن، کدگذاری و حصول معانی و مفاهیم است. این مراحل به شناسایی، تلخیص، طبقه‌بندی و خلق عناصر واقع در قلمرو اکوسیستم بازاریابی بین‌المللی برای شرکت‌های کوچک

جدول ۴- عناصر و شاخص‌های شناسایی

ردیف	شاخص‌ها (مفاهیم)	عناصر اصلی (مقوله‌ها)
۱	حمایت، سیاست، رهبری	دولت
۲	سرمایه مالی، سرمایه انسانی و سرمایه اجتماعی	سرمایه
۳	دانشگاه، فنی حرفه‌ای، آموزش تخصصی، سازمان‌های تحقیقاتی	مؤسسات آموزشی
۴	نمونه‌های موفق، هنجارهای اجتماعی، فرهنگ کارآفرینی	فرهنگ
۵	گمرک، بانک‌ها، بورس، بازار سرمایه، حمل و نقل و تدارکات	زیرساخت‌ها
۶	کنفرانس‌ها، انجمن‌ها، متخصصان فنی و مشاوران	سازمان‌های غیردولتی
۷	مشتریان اولیه، شبکه‌ها، کانال‌های توزیع	بازار اولیه

واقع در قلمروی اکوسیستم بازاریابی بین‌المللی شرکت‌های کوچک و متوسط، درجه اهمیت هر یک از این عناصر را نیز مشخص کنند. پس از گردآوری پرسشنامه و انجام تحلیل عاملی تأییدی با استفاده از نرم‌افزار لیزرل نتایج زیر به دست آمد:

در مرحله کمی نیز، پرسشنامه محقق ساخته که خروجی بخش کیفی است و خبرگان آن را بررسی و تأیید کرده‌اند، در اختیار ۱۳۰ نفر از مدیران شرکت‌های کوچک و متوسط شهر تهران قرار داده شد. در این مرحله از مدیران شرکت‌های کوچک و متوسط خواسته شد تا علاوه بر تأیید یا رد کردن عناصر

جدول ۵- نتایج نرم‌افزار لیزرل

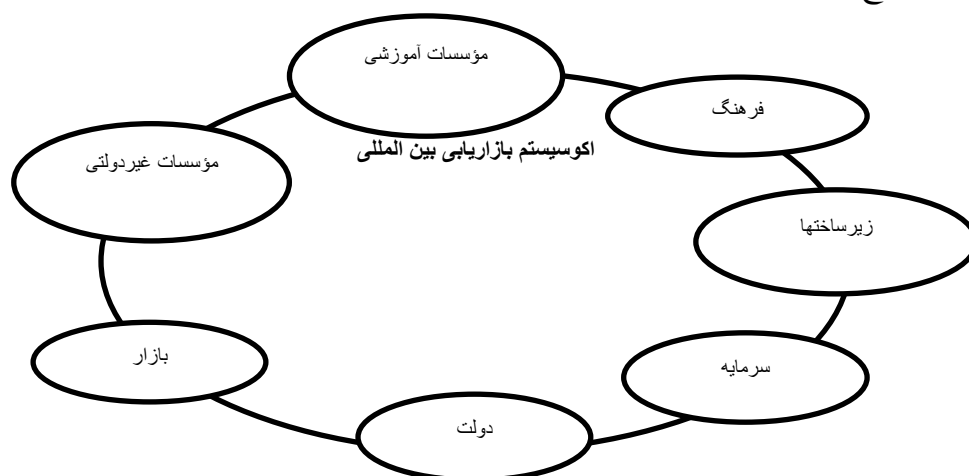
عناصر اصلی	شاخص‌ها	میانگین	بار عاملی	ضریب معناداری	نتیجه
دولت	حمایت	۴/۶۸	۰/۸۵	۱۰/۸۶	تأیید
	سیاست	۳/۸۲	۰/۷۹	۹/۹۲	
	رهبری	۴/۱۲	۰/۸۲	۱۰/۳۲	
سرمایه	سرمایه مالی	۴/۷۶	۰/۸۷	۱۱/۱۴	تأیید
	سرمایه انسانی	۴/۴۶	۰/۸۳	۱۰/۵۱	
	سرمایه اجتماعی	۳/۹۰	۰/۸۰	۱۰/۰۶	
مؤسسات آموزشی	دانشگاه	۴/۵۸	۰/۸۱	۱۰/۲۲	تأیید
	فنی و حرفه‌ای	۳/۹۶	۰/۷۶	۹/۳۲	
	سازمان‌های تحقیقاتی	۴/۴۲	۰/۷۸	۹/۶۹	
	آموزش‌های تخصصی	۴/۰۸	۰/۷۹	۹/۹۶	



تأیید	۱۰/۰۴	۰/۸۰	۴/۴۸	نمونه‌های موفق	فرهنگ
	۹/۳۲	۰/۷۶	۳/۶۶	هنجارهای اجتماعی	
	۹/۷۵	۰/۷۸	۳/۸۶	فرهنگ کارآفرینی	
تأیید	۱۱/۳۲	۰/۸۸	۴/۷۲	گمرک	زیر ساخت‌ها
	۱۰/۴۷	۰/۸۳	۴/۳۸	بانک‌ها	
	۹/۵۳	۰/۷۷	۳/۷۸	بورس	
	۹/۷۱	۰/۷۸	۳/۹۴	بازار سرمایه	
	۱۰/۰۳	۰/۸۰	۳/۹۸	حمل و نقل و تدارکات	
تأیید	۹/۵۲	۰/۷۷	۳/۸۴	کنفرانس‌ها	سازمان‌های غیردولتی
	۹/۳۶	۰/۷۶	۳/۷۰	انجمن‌ها	
	۱۰/۲۹	۰/۸۲	۴/۲۶	مشاوران	
تأیید	۱۰/۶۱	۰/۸۴	۴/۶۸	مشتریان اولیه	بازار اولیه
	۹/۷۲	۰/۷۸	۴/۵۴	شبکه‌ها	
	۱۰/۱۸	۰/۸۱	۴/۶۰	کانال‌های توزیع	

مدیران ارشد و باسابقه شرکت‌های کوچک و متوسط (استفاده شده است. در نهایت پس از سه مرحله، توافق جمعی حاصل شد که نتایج آن در قابل نمودار شماره ۱ گزارش شده است.

پس از شناسایی عناصر اصلی قلمروی اکوسیستم بازاریابی بین‌المللی برای شرکت‌های کوچک و متوسط و تأیید این عناصر، برای طراحی اکوسیستم متشکل از عناصر استخراج شده از نظر خبرگان (استادان دانشگاه و



شکل شماره ۱: قلمرو اکوسیستم بازاریابی بین‌المللی شرکت‌های کوچک و متوسط (منبع: یافته‌های محقق)

و طراحی آنها در قالب اکوسیستم هدف این تحقیق بوده است. نتایج نشان می‌دهد در قلمرو اکوسیستم بازاریابی بین‌المللی شرکت‌های کوچک و متوسط، ۷ عنصر اصلی وجود دارد که عبارت‌اند از دولت، فرهنگ، سرمایه، زیرساخت‌ها، مؤسسات آموزشی، بازار، مؤسسات غیردولتی.

دولت عنصر مهم و کلیدی در این اکوسیستم است. حمایت، سیاست و رهبری دولت در این اکوسیستم می‌تواند بازوی توانمند شرکت‌های کوچک و متوسط برای ورود موفقیت‌آمیز به بازارهای بین‌المللی باشد. دولت با اقدامات خود از جمله مشوق‌های قانونی، امتیازهای مالیاتی، بخشودگی جرائم، حمایت‌های مالی، کاهش موانع گمرکی و ... می‌تواند انگیزه‌های ورود به بازارهای بین‌المللی را برای شرکت‌های کوچک و متوسط افزایش دهد. آیزنبرگ (۲۰۱۱) می‌گوید دولت مهم‌ترین عنصر کلیدی در اکوسیستم کارآفرینی است و سیاست‌های دولت در موفقیت و شکست شرکت‌ها بیشترین تأثیرگذاری را دارد.

از نظر فرهنگی یکی از مهم‌ترین ابزارها برای رشد و توسعه شرکت‌های کوچک و متوسط وجود فرهنگ حامی و مشوق است. فرهنگ شکست نیز باید در جامعه مورد توجه قرار گیرد. متأسفانه میزان نپذیرفتن شکست در جامعه پژوهش شده بسیار است. در کشور ما شکست خوردن ارزش نیست، بلکه ضدارزش است. همین موضوع باعث شده است به دلیل ترس از شکست، بسیاری از افراد جامعه علاقه و رغبتی به راه‌اندازی کسب و کارهای کارآفرینانه نداشته باشند. نبود فرهنگ خلاقیت و نگرش منفی درباره ریسک از موانع فرهنگی دیگر در موفقیت شرکت‌های کوچک و متوسط هستند. در این راستا قمبرعلی و همکاران (۱۳۹۳) بیان کرده‌اند که ترس از شکست و ریسک‌گریزی مدیران

مدیران شرکت‌های کوچک و متوسط برای برنامه‌ریزی به‌منظور ورود به بازارهای بین‌المللی می‌توانند از عناصر و روابط موجود در مدل فوق استفاده کنند؛ برای مثال در بخش بازار اولیه مهم‌ترین عامل، مشتریان اولیه (با میانگین ۴/۶۸) هستند. بنابراین مدیران در صورت قصد ورود به بازارهای بین‌المللی نخست باید روی مشتریان اولیه متمرکز شوند و تحقیقات بازاریابی خود را بر مبنای تحقیق از مشتریان اولیه انجام دهند. در بخش سرمایه‌ها نیز شاخص مهم سرمایه مالی است (با میانگین ۴/۷۶)؛ بنابراین مدیران برای ورود به بازارهای بین‌المللی باید تمرکز اصلی خود را در بعد سرمایه‌ها بر تأمین مالی بگذارند. در بخش سازمان‌های غیردولتی، مشاوران بیشترین تأثیر را دارند. مدیران شرکت‌های کوچک و متوسط در این راستا با استخدام مشاوران بازاریابی می‌توانند میزان موفقیت خود را در ورود به بازارهای بین‌المللی افزایش دهند. در بخش فرهنگ، شاخص نمونه‌های موفق مهم‌تر از سایر شاخص‌هاست. مدیران شرکت‌های کوچک و متوسط باید از نمونه‌های موفق الگو بردارند. از سایر عناصر و روابط موجود نیز می‌توانند استفاده کنند. مهم‌ترین عنصر یا بازیگر این اکوسیستم، دولت است. دولت می‌تواند با حمایت، سیاست و رهبری خود در ورود موفقیت‌آمیز شرکت‌های کوچک و متوسط به بازارهای بین‌المللی کمک کند.

### بحث و نتیجه‌گیری

هدف اصلی تحقیق حاضر، طراحی اکوسیستم بازاریابی بین‌المللی برای شرکت‌های کوچک و متوسط است. در واقع شناسایی عناصر مؤثر بر موفقیت شرکت‌های کوچک و متوسط در بازارهای بین‌المللی

حمل و نقل و تدارکات، مراکز رشد و ... از جمله چالش‌هایی هستند که شرکت‌های کوچک و متوسط در ایران با آنها روبه‌رو هستند. نتایج مطالعه ایز و همکاران (۲۰۱۰) نیز نشان داده است که تجهیزات ناکافی، تسهیلات نامناسب و اطلاعات نامناسب از جمله مشکلات اصلی کسب و کارهای کارآفرینانه است.

سازمان‌های غیردولتی یکی از عناصر مهم و تأثیرگذار در قلمرو اکوسیستم بازاریابی بین‌المللی شرکت‌های کوچک و متوسط در ایران هستند. آیزنبرگ (۲۰۱۱) در مطالعه خود نشان داده است که در قلمرو اکوسیستم کارآفرینی، سازمان‌های غیردولتی در زیر سیستم حمایت قرار گرفته و شامل ترویج کارآفرینی غیرانتفاعی، مسابقه‌ها و کنفرانس‌هاست.

مؤسسات آموزشی برای ارتقای سطح شرکت‌های کوچک و متوسط و همچنین توانمندسازی این شرکت‌ها در قلمرو اکوسیستم بازاریابی وجود دارد. موحدی و یعقوبی (۱۳۹۱) نشان داده‌اند برای تواناسازی کارآفرینان باید به آموزش‌های رسمی و غیررسمی توجه ویژه شود.

با توجه به نتایج به‌دست‌آمده از تحقیق حاضر، می‌توان توصیه‌های زیر را به منظور هدایت اکوسیستم بازاریابی بین‌المللی برای شرکت‌های کوچک و متوسط به سمت مطلوب خود پیشنهاد داد:

دولت می‌تواند با استفاده از اقدامات زیر به تقویت اکوسیستم بازاریابی بین‌المللی کمک کند:

ارائه مشوق‌های سرمایه‌گذاری مانند تخفیف‌ها و معافیت‌های مالیاتی، اختصاص دادن قوانینی برای حمایت از تشکیل انجمن‌ها و تشکل‌های کارآفرینی، حمایت دولت از محصولات داخلی، ایجاد زمینه مناسب و حمایت برای کمک به صادرات محصولات تولیدی شرکت‌های کوچک و متوسط و ثبات سیاست‌ها و قوانین و مقررات.

کارآفرین موجب تمایل نداشتن آنها برای ورود به بازارهای بین‌المللی شده است.

از نظر سرمایه، سرمایه مالی بیشترین تأثیر را در اکوسیستم داراست؛ شرکت‌های کوچک و متوسط با مشکلات عدیده‌ای در تأمین سرمایه مالی مد نظر روبه‌رو هستند. شرایط پرداخت وام در سیستم بانکی مبتنی بر ارائه اسناد و مدارک عدیده معتبر از جمله وثیقه ملکی و ضامن است. برای بسیاری از شرکت‌های کوچک و متوسط ارائه وثیقه ملکی یا ضامن مشکلاتی به همراه دارد که در نتیجه عملاً نتوانسته‌اند از این امکان برخوردار شوند. در همین زمینه پرتوریس و شاو (۲۰۰۴) و فوگل و همکاران (۲۰۰۶) نیز معتقدند موضوع این نیست که طرح کسب و کار چقدر خوب است، بلکه واقعیت این است که چه مقدار سرمایه برای وثیقه را شرکت‌های کوچک و متوسط به بانک باید بدهند.

یکی از عوامل اثرگذار در توسعه شرکت‌های کوچک و متوسط و ورود موفقیت‌آمیز آنها به بازارهای بین‌المللی، توجه خاص به نیروی کار و شایستگی‌های کلیدی و همچنین وضعیت تحصیلی و تجربه آنهاست. استاک و ویلسون (۲۰۱۰) و زونتانوس و اندرسون (۲۰۰۴) در تحقیقات خود نشان داده‌اند شایستگی‌ها و صلاحیت‌های نیروی کار، اصولی هستند که در تمامی متون، آنها را صلاحیت‌های هسته‌ای یک کسب و کار دانسته‌اند. آنها معتقدند هرگونه ضعف در نیروی کار بر بازار و همین‌طور زیرسیستم‌های دیگر تأثیر می‌گذارد.

مشکلات بازاریابی و بازار همواره مانعی برای صنایع کوچک و متوسط و روبه‌رشد بوده است. آوینکا (۲۰۰۹) نشان داده است نظام اطلاعات بازار، ابزار مهمی است که به واسطه مدیریت نوین استفاده می‌شود تا به حل مشکلات و موفقیت شرکت‌ها منجر شود.

کمبود امکانات زیرساختی مانند ارتباطات،

مفید بودن این عنصر در اکوسیستم بازاریابی بین‌المللی ارائه می‌شود:

طراحی وب سایت‌هایی در وزارتخانه‌ها برای اطلاع‌رسانی و معرفی شرایط و امکانات، تحولات محیطی و اخبار و قوانین مرتبط با کارآفرینی. این اطلاعات به کارآفرینان درباره شناخت فرصت‌ها و تهدیدات کمک می‌کند.

با توجه به کمبود امکانات زیرساختی، نامناسب بودن سیستم اطلاع‌رسانی بازار، وجود واسطه‌ها و دلال‌ها و نبود مهارت‌های بازاریابی موضوع زیر پیشنهاد می‌شود:

تعیین متوکی مشخص برای تنظیم بازار محصولات شرکت‌های کوچک و متوسط؛ به طوری که بر عملکرد بازار نظارت کافی داشته باشد.

#### منابع

۱. فقیهی، ابوالحسن؛ تاج‌الدین، مهدی و تاج‌الدین، مهران. (۱۳۸۹). بین‌المللی‌شدن کسب‌وکارهای کوچک و متوسط در صنعت غذایی: ارائه یک مدل علی. علوم مدیریت ایران، ۵(۱۷)، ۲۲-۱.
۲. کیگان، وارن. جی و مایک، سی. گرین. (۱۳۹۳). بازاریابی جهانی. ترجمه عبدالحمید ابراهیمی و هرمز مهرانی، تهران: انتشارات دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
۳. سید امیری، نادر و مشایخی، طناز. (۱۳۹۳). بازاریابی کارآفرینانه (درآمدی بر بازاریابی شرکت‌های کوچک و متوسط). تهران: انتشارات ترمه.
۴. تاج‌الدین، مهدی؛ طالبی، کامبیز؛ رستگار، عباس علی و سمیع‌زاده، مهدی. (۱۳۹۱). ارتباط بین نوع استراتژی‌های کسب و کاری مورد استفاده در شرکت‌های کوچک و متوسط و بین‌المللی‌شدن آنها. مدیریت بازرگانی، ۴(۱۱)، ۳۸-۱۹.

برای بهبود ضعف سرمایه‌مالی در اکوسیستم بازاریابی بین‌المللی توصیه می‌شود:

استفاده از رهیافت وام‌های گروهی؛ تا از این مسیر هم مشکل نبود وثیقه برای شرکت‌های کوچک و متوسط حل شود و هم بانک‌ها بتوانند به سرمایه‌گذاری خود مطمئن باشند. تأسیس صندوق‌های مالی حمایت از شرکت‌های کوچک و متوسط از سوی دولت، وزارت کار و شبکه بانکی برای دسترسی شرکت‌های کوچک و متوسط به سرمایه‌مالی.

در بعد فرهنگی نیز با توجه به بالا بودن میزان باورنداشتن شکست و غالب‌بودن فرهنگ اجتناب از عدم قطعیت یا به عبارتی ریسک‌گریزی در بین جامعه مطالعه شده، پیشنهادهای زیر ارائه می‌شود:

معرفی کارآفرینان موفق که بعد از شکست دوباره شروع به فعالیت کرده‌اند؛ به انگیزه تبلیغی در جهت سیاست دادن شانس دوم به کارآفرینان شکست‌خورده می‌تواند به کار گرفته شود. دادن مشاوره‌های فنی و تخصصی به کارآفرینان شکست‌خورده؛ به طوری که آسیب‌ها را کاهش دهد و به کارآفرینان برای شروع دوباره فعالیت کمک کند.

با توجه به شرکت‌های کوچک و متوسط در بهرمندی از نیروی کار متخصص پیشنهادهایی به شرح زیر ارائه می‌شود:

برگزاری کارگاه‌ها و دوره‌های آموزشی به منظور تقویت شایستگی‌های راهبردی و سازماندهی و رهبری؛ به طوری که این شرکت‌ها بتوانند به سازماندهی منابع انسانی، فیزیکی، مالی و فنی خود پردازند و کارکنان خود را به خوبی هدایت کنند.

سازمان‌های غیردولتی نیز از جمله عناصر موجود در قلمرو اکوسیستم بازاریابی بین‌المللی برای شرکت‌های کوچک و متوسط ایران است. پیشنهادهای زیر برای

13. Fuerlinger, G.; Fandl, S.; and Funke, T.(2015). The role of the state in the entrepreneurship ecosystem: insights from Germany. *Triple Helix*, 2, 3-9.
14. Christian, R.(2002). Concepts of ecosystem, level and scale, *Encyclopedia of Life Support Systems*, 4(1), 1-5.
15. Isenberg, D.(2011). How to foment an entrepreneurial revolution, The Babson Entrepreneurship Ecosystem Project. *10th international Entrepreneurship Forum, Bahrain*, January 11, 3-8
16. Entezari, Y. (2015). Building knowledge-based entrepreneurship ecosystems: Case of Iran, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 195, 1206 – 1215.
17. Regele, M.; and Neck, H.(2012). Entrepreneurship education sub-ecosystem in the United States: Opportunities to increase entrepreneurial activity. *Babson College, USASBE*, 52-69.
18. Melisa, A.; Stephen, L.; Vargo, R.; and Robert, F.(2013). The complexity of context: A service ecosystems approach for international marketing, *Journal of International Marketing*, 21(4), 1-20.
19. Peter, K.; and Franziska, G.(2015). SMEs and new ventures need business model sophistication, *Business Horizons*, 58, 285—293.
20. Pretorius, M.; and Shaw, G.(2004). Business plans in bank decision – making when financing new ventures in South Africa. *South Africa Journal of Economic and Management Sciences*, 7(2), 221-241.
21. Fogel, K.; Hwak, A.; Morck, R.; and Yeung, B.(2006). Institutional obstacles to entrepreneurship. In Casson M., Yeung B., Basu A. and Wadson, N. (Eds), England: Oxford University Press. PP 540-579.
22. Iakovalena, M.; Solesvik, A.; and Trifilova, S. (2013). Financial availability and government support for women
۵. طالبی، کامییز؛ تاج‌الدین، مهدی و سمیع‌زاده، مهدی. (۱۳۸۹). بررسی ارتباط بین عوامل محیطی و بین‌الملل شدن شرکت‌های کوچک و متوسط (مطالعه موردی: صنعت فناوری اطلاعات و ارتباطات). *توسعه کارآفرینی*، ۳ (۹)، ۵۵-۷۹.
۶. فلاح تفتی، سعید؛ کردناییج، اسداله؛ خداداد حسینی، سید حمید و جمالی افوسی، مجید. (۱۳۹۴). توسعه اهداف راهبردی کارت امتیازی متوازن در دو سطح سازمان و اکوسیستم کسب‌وکار در صنعت بانکداری ایران. *اندیشه مدیریت راهبردی*، ۹ (۱)، ۵-۲۴.
۷. قمبرعلی، رضوان؛ آگهی، حسین؛ علی بیگی، امیر حسین و زرافشانی، کیومرث. (۱۳۹۳). راهبرد اکوسیستم کارآفرینی: پارادیم جدید توسعه کارآفرینی. *کارآفرینی در کشاورزی*، ۳ (۲)، ۲۱-۳۸.
۸. زارعی، عظیم و ایزدخواه، محمد مهدی. (۱۳۹۴). الگوی ساختاری-تفسیری نقشه استراتژی در شرکت مادر تخصصی. *پژوهش‌های مدیریت در ایران*، ۱۹ (۳)، ۱۶۰-۱۳۵.
۹. موحدی، رضا و یعقوبی، احمد. (۱۳۹۱). *درآمدی بر کارآفرینی در شرکت‌های کوچک و متوسط*. همدان: انتشارات دانشگاه بوعلی سینا.
10. Pushpam, K.(2015). *Market for Ecosystem Services*, Published by the International Institute for Sustainable Development.
11. Tereza, K.(2015). Marketing communication of SMEs specialized in cosmetic industry in magazines for women, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 175, 48 – 57.
12. Forfas, F.(2009). Entrepreneurial Ecosystem: South West Ireland, rethinking entrepreneurship. Baseline Data and Analysis, *South West Ireland*. Dublin. 26 p. www.forfas.ie.

- entrepreneurs in transitional economies: Cases of Russia and Ukraine, *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 20 (2), 314-340.
23. Stokes, D.; and Wilson, N.(2010). Entrepreneurship and marketing education: time for the road less travelled?, *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, 11(1), 95-108.
24. Zontanos, G.; and Anderson, R.(2004). Relationships, marketing and small business: an exploration of links in theory, *Qualitative Market Research: An International Journal*, 7(3), 228-236.
25. Awoyinka, Y.(2009). Cassava marketing option for sustainable agricultural development in Nigeria, *Journal of Applied Science*, 2(2), 175-183.
26. Eze, S.; Onwubuya, E.; and Ezeh, A. (2010). Women marketers perceived constraints on selected agricultural produce marketing in Enugu South Area: Challenges of extension training for women groups in Enugu State, Nigera, *Agro-Science: Journal of Tropical Agriculture, Food, Environment and Extension*, 9(3), 215-222.
27. Isenberg, D.(2011). *The entrepreneurship ecosystem strategy as a new paradigm for economic policy: principles for cultivating entrepreneurship*. Presentation at the institute of international and European Affairs, May 12, 2011, Dublin Ireland. Available on line at <http://entrepreneurial-revolution.com>