

# Key Capabilities for Success in the Marketing Performance of Small and Medium-Sized Enterprises (SMEs)

Sara Mirza Aboalhassan khan Ilchi , Masoumeh Hosseinzadeh Shahri , Manijeh Haghghinasab 

Department of Management, Faculty of Social Sciences and Economics, Alzahra University, Tehran, Iran


**Receive:**  
05 May 2025  
**Revise:**  
25 July 2025  
**Accept:**  
26 July 2025

**Keywords:**  
Marketing performance, SMEs, Marketing capabilities, Marketing capabilities prioritization

## Abstract

The aim of the present study is to identify and prioritize key capabilities that affect marketing performance in small and medium-sized businesses. In the qualitative part, this study examined 5222 initial articles using a meta-synthesis and systematic review of research literature published between 2019 and 2025, and after staged qualitative and content screening, 42 eligible articles were selected for analysis. By analyzing the content of the selected articles in MAXQDA software, 224 initial codes were finally categorized into 8 final categories. In the quantitative part, in order to prioritize these capabilities, the analytic hierarchy process was used with the opinions of 10 industry experts, and the reliability of the results was confirmed with a discrepancy rate of less than 0.1. The results show that the most important final categories include integrating customer relationships and the effectiveness of marketing strategies, innovation and networking for sustainable competitive advantage, agile adaptation to market-driven innovation, data-driven digital transformation, developing digital support ecosystems, low-cost entrepreneurial marketing, and green marketing strategies. From the experts' perspective, the three capabilities of "effective implementation of the marketing plan", "product innovation", and "multi-channel marketing" are of the greatest importance in improving the marketing performance of small and medium-sized businesses. It is suggested that managers of these businesses improve their marketing performance by developing documented marketing plans, developing product innovation based on customer interaction and integrating presence in online and offline channels.

**Please cite this article as (APA):** Mirza Aboalhassan khan Ilchi, S, Hosseinzadeh Shahri, M and Haghghinasab, M. (2026). Key Capabilities for Success in the Marketing Performance of Small and Medium-Sized Enterprises (SMEs). *Journal of value creating in Business Management*, 6(1), 146-174.

 <https://doi.org/10.22034/jvcbm.2025.521147.1555>



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

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

**Corresponding Author:** Masoumeh Hosseinzadeh Shahri

**Email:** mhshahri@alzahra.ac.ir

## Extended Abstract

### Introduction

In today's world, small and medium-sized businesses are known as the engines driving innovation, economic growth, and employment; but in the face of challenges such as resource constraints, lack of expertise and digital transformations, their marketing performance is increasingly under pressure (D'Angelo & Presutti, 2019; karamipour meysam, 2023). Marketing performance in these firms depends on their ability to achieve marketing objectives such as increasing sales, growing market share, and promoting customer loyalty. Numerous studies have shown that developing marketing capabilities, including internal and operational capabilities such as effective resource utilization, implementing innovative strategies, and promoting brand, play a decisive role in improving marketing performance (Adesoga & James, 2019). Factors such as product innovation, service differentiation, and the use of digital tools including social media and data analytics have been identified in the literature as key drivers of competitiveness enhancement (Al Koliby et al., 2024; Khan et al., 2019). However, small and medium-sized businesses have faced challenges in effectively utilizing these digital capabilities. Previous studies have mainly examined topics such as marketing performance and marketing capabilities in the context of specific industries or large organizations, and less has been done on the structured and prioritized analysis of these capabilities in the context of SMEs. (Agusdin et al., 2023; Hendar et al., 2020) Therefore, the present study first extracted marketing capabilities in the research literature using the meta-synthesis method; then these factors were prioritized from the perspective of industry experts using analytical hierarchy process. Therefore, the study seeks to answer its main question, "Which of the marketing capabilities, based on the evidence of past studies, has the greatest impact on improving the marketing performance of SMEs and what is their priority according to industry experts?" The answer to this question can lead to the development of a theoretical framework to guide managers' decisions in allocating limited resources and increasing the effectiveness of marketing strategies in small and medium-sized businesses.

### Theoretical Framework

#### Marketing Performance in Small and Medium-sized Enterprises (SMEs)

Marketing performance, as a key indicator for evaluating business success, indicates the extent to which a business achieves its marketing goals through metrics such as sales growth, market share, customer loyalty, and profitability. This performance is influenced by factors such as customer satisfaction, brand awareness, click-through rate, conversion rate, and social interaction. In domestic and foreign research, marketing performance has been measured quantitatively through financial indicators and qualitatively through customer perception. (Darmanto et al., 2022; Habib et al., 2021; Mamontova et al., 2024). Domestic studies have also shown that factors such as brand management, innovation, social media, and cultural adaptation of products play a key role in improving the marketing performance of SMEs in Iran (Ahmadi-Esfahani, 2024; Safari et al., 2018; Omid & Moghimian, 2024).

#### Marketing Capabilities in Small and Medium-Sized Businesses

Marketing capabilities refer to the internal and operational capabilities of an organization in effectively utilizing resources, knowledge, and new technologies to create competitive advantage. These capabilities have been examined in the literature using the RBV theories, dynamic capabilities, relational capital, and the TOE framework (Teece, 2023; Farida et al., 2024; Salah & Ayyash, 2024). A review of studies shows that capabilities such as product innovation, digital marketing, market orientation, customer relationship management, and marketing intelligence play a key role in the success of SMEs (Rezvani & Fathollahzadeh,

2020; Wibawa et al., 2022). At the operational level, the development of intelligent marketing systems, information technology integration, and market sensing are considered to be the most important capabilities (Wirawan et al., 2021; Mulyana et al., 2024). In this regard, Hooley's (1999) three-layer model has also been used as a structured framework for classifying marketing capabilities at three levels of marketing culture, marketing strategy, and marketing operations (Hooley, 1999). This research attempts to redefine this classification by using the meta-synthesis and analytic hierarchy process method and provide a comprehensive and prioritized framework for improving marketing performance in SMEs.

### Research Methodology

In the qualitative section, the meta-synthesis method was used as a systematic method to analyze previous studies. Data were extracted from 5222 articles indexed in reputable databases between 2019 and 2025. By applying the inclusion and exclusion criteria, 43 selected articles were analyzed using MAXQDA software and 224 conceptual codes were classified into 8 main categories. In the quantitative and analytical hierarchy process (AHP) section, data were collected through a paired comparison questionnaire from the perspectives of 10 experts in the field of marketing and SMEs. Data analysis was performed with Excel software, and a discrepancy rate index of less than 0.1 indicated the validity of the responses.

### Research findings

Customer relationship integration and strategic marketing effectiveness, agile adaptation and market-oriented innovation in SMEs, sustainable competitive advantage through innovation and networking, data-driven digital transformation for smart marketing, supporting ecosystem and digital empowerment, cultural brand positioning in niche markets, entrepreneurial marketing with an agile and low-cost approach, and green marketing strategies for competitive sustainability are among the categories obtained. In the quantitative and hierarchical analysis section, data was collected through a paired comparison questionnaire from the perspectives of 10 experts in the field of marketing and SMEs. Data analysis was performed with Excel software and a discrepancy rate index of less than 0.1 indicated the validity of the responses. The most important categories according to the experts were respectively: implementation of the marketing plan (0.451), product innovation (0.233), multi-channel marketing (0.162), strategic collaboration (0.061), and aggressive sales (0.049).

### Conclusion

This study aimed to identify marketing capabilities that have an impact on improving the marketing performance of SMEs and prioritize them according to industry experts. Based on the results, it was determined that “implementation of the marketing plan” has the greatest impact on improving marketing performance; because it is aligned with components such as “customer relationship integration”, “data-driven digital transformation”, and “agile entrepreneurial marketing” in previous research (Mishra et al., 2024; Salah & Ayyash, 2024; Sutanto et al., 2024). This capability, playing a key role in operationalizing strategies, is doubly important, especially in resource-constrained conditions in SMEs (Hendar et al., 2020; Rezvani & Fathollahzadeh, 2020; Shaferi et al., 2024). Also, “product innovation”, which is linked to components such as “agile adaptability”, “sustainable competitive advantage”, and “entrepreneurial marketing”, was identified as the second priority. This finding is consistent with previous studies that emphasize that innovation in SMEs should be fast, market-oriented, and low-risk (Afriyie et al., 2020; Khasanah & Sukresna, 2023; Wirawan et al., 2021). “Multichannel marketing” has also been proposed as a third capability, alongside “cultural brand positioning” and “digital transformation” (Agusdin et al., 2023; Hendar et al., 2020;

Nuryakin & Maryati, 2022; Shaferi et al., 2024). This capability helps maintain customer loyalty and enhance customer experience through message consistency across different digital and traditional channels.

For future research, it is suggested to follow three paths: (1) empirically testing the proposed model with quantitative methods such as structural equation modeling, (2) comparative analysis of marketing capabilities across industries or countries to explore cultural and structural differences, and (3) developing standardized metrics to measure these capabilities in practice.

## قابلیت‌های کلیدی موفقیت در عملکرد بازاریابی کسب‌وکارهای کوچک و متوسط

سارا میرزاابوالحسن خان ایلچی<sup>۱</sup>، معصومه حسین زاده شهری<sup>۲</sup>، منیژه حقیقی نسب<sup>۲</sup>

۱- گروه مدیریت، دانشکده علوم اجتماعی و اقتصادی، دانشگاه الزهراء، تهران، ایران

۲- گروه مدیریت، دانشگاه علوم اجتماعی و اقتصادی، دانشگاه الزهراء، تهران، ایران

### چکیده

هدف پژوهش حاضر، شناسایی و اولویت‌بندی قابلیت‌های کلیدی مؤثر بر عملکرد بازاریابی در کسب‌وکارهای کوچک و متوسط است. این پژوهش در بخش کیفی با روش فراترکیب و مرور نظام‌مند ادبیات پژوهش‌های منتشرشده بین سال‌های ۲۰۱۹ تا ۲۰۲۵، ۵۲۲۲ مقاله اولیه را بررسی و پس از غربالگری کیفی و محتوایی مرحله‌ای، ۴۲ مقاله واجد شرایط برای تحلیل انتخاب شد. با تحلیل محتوای مقالات منتخب در نرم‌افزار MAXQDA، تعداد ۲۲۴ کد اولیه استخراج شد که در نهایت ۸ مقوله نهایی دسته‌بندی گردیدند. در بخش کمی، به منظور اولویت‌بندی این قابلیت‌ها، از تکنیک تحلیل سلسله‌مراتبی با نظر ۱۰ خبره صنعتی استفاده شد و پایایی نتایج با نرخ ناسازگاری کمتر از ۰٫۱ تأیید گردید. نتایج نشان می‌دهد که مهم‌ترین مقوله‌های نهایی شامل یکپارچه‌سازی ارتباط با مشتریان و اثربخشی استراتژی‌های بازاریابی، نوآوری و شبکه‌سازی برای مزیت رقابتی پایدار، سازگاری چابک با نوآوری بازارمحور، تحول دیجیتال داده‌محور، توسعه اکوسیستم‌های حمایتی دیجیتال، بازاریابی کارآفرینانه کم‌هزینه و استراتژی‌های بازاریابی سبز هستند. از دیدگاه خبرگان، سه قابلیت «پیاده‌سازی مؤثر برنامه بازاریابی»، «نوآوری محصول» و «بازاریابی چندکاناله» در بهبود عملکرد بازاریابی کسب‌وکارهای کوچک و متوسط بیشترین اهمیت را دارند. پیشنهاد می‌شود مدیران این کسب‌وکارها با تدوین برنامه‌های بازاریابی مستند، توسعه نوآوری محصول بر اساس تعامل با مشتری و یکپارچه‌سازی حضور در کانال‌های آنلاین و آفلاین، عملکرد بازاریابی خود را ارتقا دهند.

### تاریخ دریافت:

۱۵ اردیبهشت ۱۴۰۴

### تاریخ بازنگری:

۰۳ مرداد ۱۴۰۴

### تاریخ پذیرش:

۰۴ مرداد ۱۴۰۴

### کلید واژه‌ها:

عملکرد بازاریابی، کسب‌وکارهای کوچک و متوسط، قابلیت‌های بازاریابی، اولویت‌بندی قابلیت‌های بازاریابی،

لطفاً به این مقاله استناد کنید (APA): میرزاابوالحسن خان ایلچی، سارا، حسین زاده شهری، معصومه و حقیقی نسب، منیژه. (۱۴۰۵). قابلیت‌های کلیدی موفقیت در عملکرد بازاریابی کسب‌وکارهای کوچک و متوسط. فصلنامه ارزش آفرینی در مدیریت کسب و کار. ۶(۱): ۱۴۶-۱۷۴.



<https://doi.org/10.22034/jvcbm.2025.521147.1555>



Authors retain the copyright and full publishing rights.

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

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

نویسنده مسئول: معصومه حسین زاده شهری

ایمیل: [mhshahri@alzahra.ac.ir](mailto:mhshahri@alzahra.ac.ir)

## مقدمه

کسب و کارهای کوچک و متوسط به عنوان موتورهای محرک توسعه اقتصادی، ایجاد اشتغال و نوآوری در صنایع مختلف شناخته می‌شوند. (Al-Haddad et al., 2019; Zahoor et al., 2023) این کسب و کارها حدود ۹۰ درصد از شرکت‌های جهانی را تشکیل می‌دهند و نقش بسزایی در تولید ناخالص داخلی کشورها ایفا می‌کنند. (Iqbal et al., 2023) با این حال، بسیاری از این کسب و کارها به دلیل محدودیت منابع، کمبود تخصص و محیط دیجیتال در حال تغییر، در بهبود عملکرد بازاریابی خود با چالش مواجه هستند (D'Angelo & Presutti, 2019; karamipour meysam, 2023) عملکرد بازاریابی SMEs به توانایی آنها در دستیابی به اهداف بازاریابی تعیین شده اشاره دارد که با شاخص‌هایی مانند فروش، رشد سهم بازار و وفاداری مشتری اندازه‌گیری می‌شود. دستیابی به عملکرد بازاریابی مؤثر نیازمند همسویی قابلیت‌های بازاریابی با اهداف کسب و کار است. (Pudyastuti & Saputra, 2021) در حقیقت با افزایش فشارهای رقابتی، کسب و کارهای کوچک و متوسط باید به‌طور مداوم قابلیت‌های بازاریابی خود را تقویت کنند تا در بازار رقابتی باقی بمانند. (Sugiyarti & Mardiyono, 2022) قابلیت‌های بازاریابی به توانایی‌های درونی و عملیاتی سازمان در استفاده مؤثر از منابع، استراتژی‌ها و نوآوری‌ها برای دستیابی به عملکرد برتر اشاره دارند (Adesoga & James, 2019). در کسب و کارهای کوچک و متوسط، این قابلیت‌ها به دلیل محدودیت منابع مالی و انسانی اهمیت بیشتری دارند (Kartawinata & Wardhana, 2013). همچنین شهرت برند، اعتماد مشتری و تخصص کارکنان نقش مهمی در بهبود عملکرد بازاریابی ایفا می‌کنند. (Yıldız & Karakaş, 2012) توسعه این قابلیت‌ها به انطباق با تغییرات بازار، شناسایی فرصت‌ها و تمایز از رقبا کمک می‌کند. (Banisaeed, Y., et.al, 2024; Sok et al., 2016) بیشتر تحقیقات، نوآوری در محصول، قابلیت‌های دیجیتال و تمایز خدمات را از عوامل کلیدی رقابت‌پذیری می‌دانند (Ferdinand & Zuhroh, 2022; Migdadi, 2022; Pang et al., 2019)

در عصر دیجیتال، بازاریابی دیجیتال راه‌حل‌هایی مقرون به صرفه، مقیاس‌پذیر و داده‌محور ارائه می‌دهد. (Paul et al., 2024) و پلتفرم‌هایی مانند رسانه‌های اجتماعی، سئو و تحلیل داده، به کسب و کارها کمک می‌کنند مخاطبان بیشتری جذب کنند. برخی نیز بر ترکیب استراتژی‌های سنتی و دیجیتال تأکید دارند. (Al Koliby et al., 2024; Khan et al., 2019) با توجه به تعریف فوق، برخی مقوله‌ها مانند تحول دیجیتال و پذیرش فناوری، برای کسب و کارهای کوچک و بزرگ به عنوان قابلیت‌های محیطی محسوب می‌شوند. در حقیقت خودشان یک مهارت یا توانایی سازمانی نیستند اما می‌توانند بر عملکرد بازاریابی اثر بگذارند و یا در ترکیب با عوامل دیگر به عنوان قابلیت استفاده شوند. پژوهش‌های مختلف موضوعات عملکرد بازاریابی و قابلیت‌های بازاریابی را در صنایع خاص و یا نگاه‌های بزرگ بررسی کرده‌اند و بررسی عملکرد بازاریابی SME به صورت چارچوب ساختاریافته و اولویت‌بندی شده اقدام شده است. (Agusdin et al., 2023; 2020; Nuryakin et al., 2018, Hendar et al., 2020). در حالی که با توجه به تفاوت ساختاری SMEs با سازمان‌های بزرگ، شناسایی و اولویت‌بندی اختصاصی این قابلیت‌ها ضروری به شمار می‌رود. این پژوهش با استفاده از روش فراترکیب قابلیت‌های بازاریابی مؤثر بر عملکرد SMEs در ادبیات پژوهش را شناسایی کرده است؛ سپس از طریق تحلیل سلسله‌مراتبی به اولویت‌بندی عوامل پرداخته است. این روش به یکپارچه‌سازی مطالعات پراکنده و تولید چارچوبی مفهومی کمک می‌کند. (Muangkhot & Ussahawanitchakit, 2015) سؤال اصلی پژوهش این است که کدام یک از

قابلیت‌های بازاریابی، بر اساس شواهد مطالعات گذشته، بیشترین تأثیر را بر بهبود عملکرد بازاریابی SMEs دارند و اولویت آنها از نظر خبرگان صنعت چگونه است؟ پاسخ به این سؤال می‌تواند به شناسایی دقیق‌ترین و مؤثرترین قابلیت‌های بازاریابی منجر شود که سرمایه‌گذاری بر آنها برای کسب‌وکارهای کوچک و متوسط، بیشترین بازدهی را در بهبود عملکرد بازاریابی ایجاد می‌کند. این اولویت‌بندی به مدیران و سیاست‌گذاران کمک می‌کند تا منابع محدود خود را به صورت هدفمند بر توسعه قابلیت‌های کلیدی متمرکز سازند و با اتخاذ استراتژی‌های مناسب، مزیت رقابتی پایدارتری در بازارهای پویای امروز کسب کنند.

## مبانی نظری

ادبیات پژوهش نشان می‌دهد که عملکرد بازاریابی به عنوان معیاری کلیدی برای موفقیت تجاری کسب‌وکارهای کوچک و متوسط، تحت تأثیر عواملی چون نوآوری محصول، بازاریابی دیجیتال، مدیریت ارتباط با مشتری و جهت‌گیری کارآفرینانه قرار دارد (Rezvani & Fathollahzadeh, 2020; Wibawa et al., 2022). پژوهش‌های گوناگون با بهره‌گیری از منابع نظری همچون نظریه منبع‌محور (RBV)، نظریه قابلیت‌های پویا (Teece, 2023)، نظریه سرمایه رابطه‌ای (Farida et al., 2024) و چارچوب فناوری-سازمان-محیط (Salah & Ayyash, 2024) به تحلیل عوامل مؤثر بر عملکرد بازاریابی SMEs اقدام کرده‌اند. در ادبیات پژوهش، شاخص‌های متعددی برای سنجش عملکرد بازاریابی در کسب‌وکارهای کوچک و متوسط بررسی شده‌اند. شاخص‌های مالی از جمله بازگشت سرمایه بازاریابی، نرخ رشد فروش، سهم بازار و سودآوری به عنوان معیارهای اصلی عملکرد اقتصادی شرکت مطرح هستند. (Darmanto et al., 2022; Zulfikar, 2018) همچنین، شاخص‌های مشتری‌محور مانند رضایت مشتری، وفاداری مشتری و ارزش طول عمر مشتری به کیفیت تعامل شرکت با مشتریان اشاره دارند (Habib et al., 2021) در کنار آن، شاخص‌های مرتبط با برند نظیر آگاهی از برند، تعامل مشتری و ارزش ویژه برند جایگاه برند در ذهن مشتریان را نشان می‌دهند. (Katsikeas et al., 2016) در عصر دیجیتال، شاخص‌هایی مانند نرخ تبدیل، هزینه جذب مشتری، نرخ کلیک و تعامل در رسانه‌های اجتماعی نیز برای ارزیابی عملکرد دیجیتال شرکت اهمیت یافته‌اند. (Mamontova et al., 2024) در نهایت، شاخص‌های نوآوری و رقابتی مانند سرعت توسعه محصول، انعطاف‌پذیری و مزیت رقابتی در ارزیابی توانمندی تطبیق شرکت با تغییرات بازار استفاده می‌شوند. (Wiwoho et al., 2020)

در مطالعات داخلی ایران، عوامل متعددی بر عملکرد بازاریابی کسب‌وکارها بررسی شده‌اند. در حوزه استارت‌آپ‌های فین‌تک، پژوهشی با روش ذهن‌شناختی کیو به سنخ‌شناسی ادراکات مدیران نسبت به عملکرد بازاریابی پرداخت. (Behzadnia, M., et al., 2024) در صنایع غذایی و آشامیدنی، عملکرد بازاریابی نقش میانجی بین رسانه‌های اجتماعی و نتایج مالی داشته است. (Ahmadi-Esfahani, 2024) در پارک‌های علم و فناوری، برندینگ در رابطه میان بازاریابی دیجیتال و عملکرد بازاریابی تأثیرگذار بود. (Zavareh Ardestani, Z., & Alikhani, 2024) در حوزه بازاریابی سبز نیز رقابت‌پذیری و آگاهی زیست‌محیطی مشتریان از عوامل کلیدی عملکرد بازاریابی شرکت‌های سبز شناخته شده‌اند. (Mahdavi-pour, M., & Tahmasbi, 2024) همچنین در صنایع دارویی و خدماتی، نقش مدیریت دانش، برند و نوآوری در بهبود عملکرد بازاریابی مؤثر بوده است. (Safari et al., 2018) مطالعاتی نیز گرایش کارآفرینانه را از

طریق نوآوری و قابلیت‌های بازاریابی بر عملکرد مؤثر دانسته‌اند (Jafari, S. A. A., & Madahi, 2024). در صنایع غذایی خراسان، مزیت رقابتی ناشی از نوآوری و هوش بازاریابی عاملی کلیدی در ارتقای عملکرد بازاریابی بود (Omidi, A., & Moghimian, 2024). نهایتاً، در صنعت میزبانی بین‌المللی، استانداردهای جهانی و بومی‌سازی استراتژی‌ها به‌عنوان شاخص‌های ارزیابی عملکرد شناسایی شدند (Behboudi, O., et al, 2019). همانطور که مشخص است اگرچه شاخص‌های عملکرد بازاریابی در بسیاری از مطالعات مورد توجه قرار گرفته‌اند، اما این که کسب و کارهای کوچک و متوسط دقیقاً به چه قابلیت‌هایی نیاز دارند و چگونه می‌توانند از طریق توسعه این قابلیت‌ها عملکرد بازاریابی خود را ارتقا دهند، همچنان به‌عنوان پرسشی اساسی در ادبیات باقی مانده است. پژوهش حاضر در پاسخ به این خلأ، با روش فراترکیب و تحلیل سلسله‌مراتبی به ارائه چارچوبی مفهومی برای قابلیت‌های بازاریابی مؤثر می‌پردازد تا ارائه یک چارچوب جامع ارائه شود. در جدول ۱ برخی از مقالات مرتبط با پژوهش و جامعه مورد بررسی آنها ارائه می‌گردد.

### پیشینه پژوهش

جدول ۱. پیشینه تجربی مرتبط با عملکرد بازاریابی

نویسنده و سال	عنوان مقاله	متغیر یا مؤلفه مقاله	نمونه یا مورد پژوهش	نتیجه‌گیری
Lestari et al. (2024)	تحلیل عاملی تأییدی ابعاد عملکرد بازاریابی	ابعاد عملکرد بازاریابی	کسب و کارهای کوچک و متوسط در مالانگ، اندونزی	شناسایی عوامل کلیدی عملکرد بازاریابی با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی
Khasanah & Sukresna (2023)	نقش قابلیت نوآوری محصول در عملکرد بازاریابی	قابلیت نوآوری محصول	کسب و کارهای کوچک و متوسط	نوآوری محصول تأثیر قابل توجهی بر عملکرد بازاریابی دارد
Munir et al. (2019)	تأثیر جذابیت محصول جغرافیایی-فرهنگی بر عملکرد بازاریابی	جذابیت محصول جغرافیایی-فرهنگی	چارچوب مفهومی	عوامل جغرافیایی-فرهنگی بر عملکرد بازاریابی تأثیر دارند
Nuryakin & Maryati (2022)	آیا نوآوری سبز و مزیت رقابتی سبز واسطه عملکرد بازاریابی هستند؟	نوآوری سبز، مزیت رقابتی	کسب و کارهای کوچک و متوسط	نوآوری سبز تأثیر مثبتی بر عملکرد بازاریابی دارد
Zuhroh & Rini (2024)	قابلیت نوآوری محصول و جایگاه‌یابی ارزش	نوآوری محصول، جایگاه‌یابی ارزش	کسب و کارهای بخش خدمات	نوآوری محصول و جایگاه‌یابی ارزش منحصر به فرد عملکرد را بهبود می‌بخشد
Royo-Vela et al. (2022)	جهت‌گیری بازار در خوشه‌های خدماتی	جهت‌گیری بازار	کسب و کارهای کوچک و متوسط	جهت‌گیری بازار برای موفقیت کسب و کارهای

کوچک و متوسط حیاتی است	در بخش خدمات			
مزیت رقابتی به ورود به بازارهای بین المللی کمک می کند	کسب و کارهای کوچک و متوسط در صنعت چوب	مزیت رقابتی، بین المللی سازی	مزیت رقابتی و بین المللی سازی	Sukaatmadja (۲۰۲۱) et al.
فروش رابطه ای عملکرد بازاریابی را بهبود می بخشد	کسب و کارهای کوچک و متوسط	دانش بازار، مدیریت برند	استراتژی فروش رابطه ای بر عملکرد بازاریابی کسب و کارهای کوچک و متوسط	Hendar et al. (۲۰۲۰)
روابط قوی باعث بهبود عملکرد بازاریابی می شود	کسب و کارهای خرد و متوسط در صنعت باتیک	مدیریت رابطه ای	مدل مدیریت رابطه ای تحول آفرین برای کسب و کارهای خرد و متوسط	Shaferi et al. (۲۰۲۴)
استراتژی های سبز به موفقیت بازاریابی کمک می کنند	کسب و کارهای کوچک و متوسط	کار آفرینی سبز	جهت گیری کار آفرینی سبز و عملکرد بازاریابی	Herman et al. (۲۰۲۳)
نوآوری زیست محیطی منجر به بهبود عملکرد بازاریابی می شود	کسب و کارهای کوچک و متوسط	نوآوری زیست محیطی	آیا نوآوری زیست محیطی عملکرد بازاریابی را بهبود می بخشد؟	Setiawan & Aryanto (۲۰۱۹)
تطبیق فرهنگی محصولات موفقیت بازار را افزایش می دهد	کسب و کارهای کوچک و متوسط در سارونگ ساماریندا	مزیت محصول تطبیقی	دستیابی به عملکرد بازاریابی از طریق مزایای محصولات تطبیقی	Indriastuti et (۲۰۲۰) al.
ابزارهای بازاریابی آنلاین عملکرد کسب و کارهای کوچک و متوسط را بهبود می بخشد	کسب و کارهای کوچک و متوسط	پذیرش منابع آنلاین	پذیرش منابع آنلاین برای بهبود عملکرد بازاریابی کسب و کارهای کوچک و متوسط	Kumar et al. (۲۰۲۱)
نوآوری فناوری عملکرد بازاریابی را بهبود می بخشد	کسب و کارهای کوچک و متوسط در صنعت مد	حسگری بازار، نوآوری فناوری	تأثیر نوآوری فناوری و بازاریابی بر حسگری بازار	Sutanto et al. (۲۰۲۴)
تأکید بر ارزش اجتماعی - زیبایی شناختی نتایج بازاریابی را تقویت می کند	کسب و کارهای کوچک و متوسط	ارزش اجتماعی - زیبایی شناختی، دیدگاه منطقی خدمات	تأکید بر ارزش اجتماعی - زیبایی شناختی در عملکرد بازاریابی	Ferdinand & (۲۰۲۲) Zuhroh
بازاریابی کارآفرینانه	کسب و کارهای	بازاریابی	تأثیر بازاریابی کارآفرینانه بر	Rezvani & Fathollahzadeh (2020)

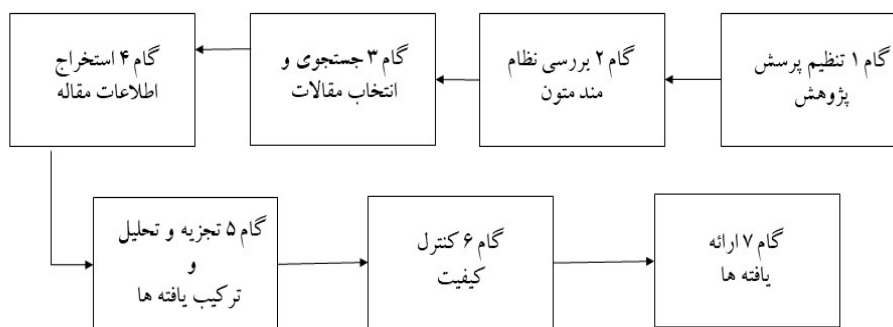
بازاریابی نوآورانه را تقویت می کند	کوچک و متوسط	کارآفرینانه	عملکرد بازاریابی نوآورانه	
سواد دیجیتال به انعطاف پذیری بازاریابی کمک می کند	کسب و کارهای خرد، کوچک و متوسط	سواد دیجیتال، نوآوری بازاریابی	نقش قابلیت های پویا مبتنی بر سواد دیجیتال بر عملکرد نوآوری های بازاریابی برای شرکت های خرد، کوچک و متوسط	Wirawan, R., Fadah, I., Suryaningsih, I. B., & Wulandari, D. (۲۰۲۱)
اشتراک دانش نتایج بازاریابی را بهبود می بخشد	کسب و کارهای کوچک و متوسط در اقتصادهای نوظهور	انواع نوآوری، اشتراک دانش	انواع نوآوری، اشتراک دانش و عملکرد بازاریابی	Afriyie, S., Du, J., & Ibn Musah, A. A. (2020).
شبکه سازی کسب و کارهای کوچک و متوسط کارایی بازاریابی را افزایش می دهد	کسب و کارهای کوچک و متوسط در اندونزی	سرمایه رابطه ای، شبکه سازی	سرمایه رابطه ای و شبکه سازی کسب و کارهای کوچک و متوسط	Febrian, A. C., Sukresna, I. M., & Ghozali, I. (2020)

در این پژوهش نیز به دلیل تنوع قابلیت های مطرح شده در مقالات در چارچوب های مختلف استفاده شده است. بر اساس مدل سلسله مراتبی هولی و همکاران (۱۹۹۹) قابلیت ها را در سطح فرهنگ بازاریابی بیشتر قابلیت ها متمرکز بر جهت گیری و موضع گیری سازمانی در بازاریابی، ارزش ها و نگرش های کلی سازمانی است (Hooley et al., 1999). از جمله قابلیت های ذکر شده در مقالات در سطح اول یعنی فرهنگ بازاریابی می توان به قابلیت جهت گیری بازار در خوشه های خدماتی (Royo-Vela et al., 2022)، قابلیت توسعه برند و جایگاه یابی استراتژیک (Hendar et al., 2020)، جهت گیری یادگیری و ظرفیت دیجیتالی شدن و نوآوری بازاریابی (Mulyana et al., 2024) اشاره کرد. قابلیت هایی همچون پذیرش ERP ابری برای یکپارچگی بازاریابی (Manigandan & Raghuram, 2024)، قابلیت بازاریابی مبتنی بر هوش مصنوعی در تجارت الکترونیک (Salah & Ayyash, 2024)، قابلیت بازاریابی شبکه های اجتماعی (Munir et al., 2021) در سطح دوم یعنی استراتژی بازاریابی قرار گرفته اند. در سطح عملیات بازاریابی یکپارچگی فناوری اطلاعات و بازاریابی دیجیتال (Haryanto & Sultoni, 2024)، توسعه سیستم های بازاریابی هوشمند مبتنی بر داده (Salah & Ayyash, 2024)، توانایی تحلیل حسگری بازار و پیش بینی روندهای مشتری (Mulyana et al., 2024)، یادگیری و تطبیق پذیری در بازاریابی دیجیتال (Wirawan et al., 2021) به عنوان قابلیت های مهم کسب و کارهای کوچک و متوسط اشاره شد. با توجه به گستردگی موضوعات و کدهای موجود در ادبیات، در این پژوهش با ترکیب پژوهش های پیشین، سعی بر این است تا کمبود موجود در ارتباط میان مقوله های عملکرد بازاریابی و قابلیت های بازاریابی کسب و کارهای کوچک و متوسط بررسی گردد تا ضمن درک مهمترین نوع قابلیت ها، به صاحبان کسب و کار راهکارهایی برای بهبود عملکرد ارائه گردد.

## روش‌شناسی تحقیق

در این پژوهش، رویکرد ترکیبی شامل تحلیل کیفی از طریق روش فراترکیب و تحلیل کمی با استفاده از AHP انجام شده است. فراترکیب، روشی نظام‌مند برای ترکیب و تحلیل کیفی یافته‌های مطالعات پیشین است که امکان شناسایی الگوها، دسته‌بندی مفاهیم و ارائه چارچوبی جامع برای تبیین موضوع پژوهش را فراهم می‌کند (Walsh & Downe, 2005). این مطالعه با هدف شناسایی و اولویت‌بندی قابلیت‌های بازاریابی برای بهبود عملکرد بازاریابی کسب و کارهای کوچک و متوسط انجام شده است. چارچوب نظری پژوهش از نظریه‌های موجود در حوزه عملکردی بازاریابی، نوآوری، رقابت‌پذیری و بازاریابی دیجیتال بهره می‌برد که در بخش پیشینه پژوهش به آن اشاره شده است. همچنین گام‌های فراترکیب بر اساس دراز روش هفت مرحله‌ای فراترکیب و مدل ساندولسکی و باروس (۲۰۰۳) استفاده شده است (Sandelowski & Barroso, 2003). به منظور ارائه استخراج کدهای مقاله و چارچوب مفهومی پژوهش از نرم افزار MAXQDA ۲۰۲۴ استفاده شده است.

شکل ۱، گام‌های پژوهش



گام اول، در فرایند هفت مرحله‌ای پژوهش شامل تنظیم پرسش است. در این مرحله بر اساس معیارهای چه چیز، چه جامعه‌ای، چه زمانی و چگونگی سوالاتی تنظیم شدند. چه قابلیت‌های بازاریابی در مطالعات پیشین به‌عنوان عوامل کلیدی در بهبود عملکرد بازاریابی کسب و کارهای کوچک و متوسط شناسایی شده‌اند؟ ارتباط میان عوامل مؤثر بر عملکرد بازاریابی و قابلیت‌های بازاریابی (مانند مدیریت برند، تحلیل داده، جهت‌گیری بازار، تبلیغات دیجیتال) چگونه است؟ و چگونه کسب و کارهای کوچک و متوسط می‌توانند با استفاده از رویکردهای نوآورانه، قابلیت‌های بازاریابی خود را بهینه‌سازی کنند؟ گام دوم بررسی نظام‌مند متون است که در این مرحله جامعه آماری ما کلیه اسناد علمی در پایگاه داده‌های داخلی و خارجی هستند. مطالعات علمی و مقالات مرتبط از پایگاه‌های داده معتبر مانند وب‌آوساینس، اسکوپوس و ساینس دیرکت استخراج و تحلیل شده‌اند. برای انتخاب مقالات، از الگوریتم جستجوی نظام‌مند با کلیدواژه‌های مرتبط مانند "SMEs" and "Marketing capabilities" and "Marketing Performance" استفاده شده است.

## فرایند انتخاب مقالات

در گام سوم از مراحل هفتگانه شامل انتخاب مقالات است. در چهار مرحله مقالاتی که بیشترین ارتباط را با عنوان مقاله داشتند، انتخاب شدند. در مرحله اول، مقالات علمی از سال ۲۰۱۹ تا ۲۰۲۵ جستجو شدند که منجر به یافتن ۵۲۲۲ مقاله شد. در مرحله بعد نیاز است تا مقالات نامرتب بر اساس جدول معیارهای ورود و خروج مقالات (جدول ۲)، از نتایج جستجو پالایش شوند. بر این اساس مقالات کنفرانسی، گزارش‌های صنعتی و مقالات تکراری حذف شدند که تعداد مقالات به ۱۵۰۰ مقاله کاهش یافت. در مرحله سوم و بررسی نهایی بر اساس تحلیل چکیده و کلیدواژه‌ها، ۲۰۰ مقاله برای بررسی دقیق‌تر انتخاب شدند. در نهایت، با توجه به ارتباط مستقیم با SMEs، ۴۳ مقاله نهایی به عنوان مبنای فراترکیب انتخاب شدند.

جدول ۲. معیارهای ورود و خروج مقالات منتخب

مرحله	معیار ورود	توضیحات
مرحله اول: انتخاب اولیه	عنوان مقاله مرتبط باشد	مقاله باید شامل کلیدواژه "Marketing Performance" باشد یا در مرحله اول ترکیبی از "Marketing capabilities" و "SMEs" که به عملکرد بازاریابی اشاره دارد.
مرحله دوم: حذف مقالات نامرتب	نوع مقاله	حذف مقالات کنفرانسی، یادداشت‌ها، گزارش‌های صنعتی و مقالات تکراری. فقط مقالات علمی پژوهشی در نظر گرفته شوند.
مرحله سوم: پالایش اولیه	بررسی کلیدواژه‌ها	مقالات باید دارای کلیدواژه‌هایی مرتبط با عملکرد بازاریابی، قابلیت‌های بازاریابی و کسب و کارهای کوچک و متوسط داشته باشند.
مرحله چهارم: پالایش نهایی	بررسی چکیده و جامعه آماری	مقالاتی انتخاب شوند که در چکیده‌شان به عملکرد بازاریابی در کسب و کارهای کوچک و متوسط پرداخته باشند و مطالعه بر روی این نوع کسب و کارها انجام شده باشد.

## فرایند کدگذاری، اعتبارسنجی و پایایی نتایج

گام چهارم از مراحل هفتگانه شامل استخراج نتایج از مقالات منتخب است. در مرحله کدگذاری مقالات، ابتدا مفاهیم کلیدی از مقالات منتخب استخراج و کدگذاری اولیه صورت گرفت. پس از شناسایی کدهای اولیه، آن‌ها در دسته‌های مفهومی مرتبط طبقه‌بندی شدند تا مقوله‌های اصلی مشخص شوند و در نهایت از تجمیع آن‌ها در مرحله دوم مقوله‌های نهایی بدست آمدند. این مرحله به شفاف‌سازی ارتباط میان عملکرد بازاریابی و قابلیت بازاریابی در مقالات کمک می‌کند. این مقوله‌ها در قالب الگوهای تکرارشونده در مطالعات پیشین تحلیل شدند و از تحلیل مقایسه‌ای برای یافتن نقاط اشتراک و تفاوت‌های بین مطالعات استفاده گردید. بر مبنای نتایج بدست آمده ارتباط کدها با بهبود عملکرد بازاریابی و سؤال پژوهش مشخص گردید (جدول ۳).

جدول ۳. کدهای پایه و مقوله اصلی در مقالات منتخب

تعداد کدها	مقالات مرتبط	کدهای پایه	مقوله اصلی	مقوله نهایی
۱۵	توسعه مدل مدیریت رابطه‌ای تحول‌آفرین برای بهبود عملکرد بازاریابی در صنایع دستی باتیک (Shaferi et al., ۲۰۲۴) استراتژی فروش رابطه‌ای و تأثیر آن بر رقابت‌پذیری SME (Hendar et al., 2020) نقش مدیریت رابطه‌ای در تقویت برند SME و حفظ مشتریان (Febrian et al., 2020)	مدیریت رابطه‌ای، مدیریت تحول‌آفرین، فروش رابطه‌ای	مدیریت رابطه‌ای و عملکرد بازاریابی مدیریت	
۸	بررسی نقش رسانه‌های اجتماعی، بهینه‌سازی موتور جستجو (SEO) و پلتفرم‌های تجارت الکترونیک در اثربخشی بازاریابی کسب و کارهای کوچک و متوسط چگونگی بهبود دیده شدن برند، تعامل مشتری و نرخ تبدیل فروش از طریق یکپارچه‌سازی ابزارهای دیجیتال (Haryanto & Sultoni, 2020)	بازگشت سرمایه بازاریابی، هزینه جذب مشتری، رشد سهم بازار، عملکرد برند	کارایی و اثربخشی بازاریابی	یکپارچه‌سازی ارتباط با مشتری و اثربخشی بازاریابی استراتژیک
۱۴	تأثیر نوآوری بازاریابی معناداری بر عملکرد بازاریابی، تأثیر قابلیت‌های حسگری بازار (MSC) و مدیریت ارتباط با مشتری (CRMC) تأثیر قابل توجهی بر عملکرد بازاریابی (Mulyana et al., 2024) استراتژی بازاریابی رابطه‌ای مبتنی بر مذهب (RRMS) به عنوان میانجی بین نوآوری بازاریابی و عملکرد بازاریابی (Mulyana et al., 2024)	حسگری بازار، مدیریت ارتباط با مشتری، نوآوری بازاریابی، بازاریابی رابطه‌ای	عملکرد بازاریابی کسب و کارهای کوچک و متوسط و ارزیابی مبتنی بر مذهب	
۸	استراتژی فروش رابطه‌ای و عملکرد بازاریابی در کسب و کارهای کوچک و متوسط: نقش دانش بازار و قابلیت‌های مدیریت برند (Hendar et al., 2020) قابلیت طنین‌اندازی برند: نقش میانجی بازاریابی رسانه‌های اجتماعی و عملکرد بازاریابی SMEs (Munir et al., 2021) قابلیت‌های مدیریت برند و نقش آنها در تصمیم‌گیری‌های استراتژیک برای کسب و کارهای کوچک و متوسط (Sukaatmadja et al., 2021)	استراتژی فروش، بازاریابی رابطه‌ای، مدیریت برند، رسانه‌های اجتماعی	بازاریابی مشتری محور و مدیریت برند	

	مدیریت مشتریان کلیدی (KAM) و نوآوری برند در کسب و کارهای کوچک و متوسط (Kankam-) (Kwarteng et al., 2024)			
۱۶	جهت گیری بازار در خوشه های خدماتی و تأثیر آن بر عملکرد بازاریابی در SMEs (Royo-Vela et al., 2022) بهبود عملکرد بازاریابی: نقش قابلیت های حسگری بازار، بازاریابی دیجیتال، و دوسوگرایی در ایجاد ارزش (Mulyana et al., 2024) قابلیت های حسگری بازار و نقش آنها در رقابت پذیری کسب و کارهای کوچک و متوسط (Sutanto et al., 2024)	جهت گیری بازار، حسگری بازار، انعطاف پذیری استراتژیک، چابکی رقابتی، قابلیت درک بازار، قابلیت های پویا	سازگاری استراتژیک با بازار	مزیت رقابتی پایدار از مسیر نوآوری و شبکه سازی
۲۸	نقش قابلیت نوآوری محصول در عملکرد بازاریابی (Khasanah & Sukresna, 2023) تأثیر بازاریابی کارآفرینانه بر عملکرد بازاریابی نوآورانه در SMEs (Rezvani & Fathollahzadeh, 2023) نقش میانجی محصولات فرهنگ پذیر در نوآوری بازاریابی کسب و کارهای کوچک و متوسط (Indriastuti et al., 2020) نوآوری خدمات به عنوان میانجی در عملکرد کسب و کارهای کوچک و متوسط (Royo-Vela et al., 2022)	موقعیت رقابتی، نوآوری محصول، طراحی محصول، انعطاف پذیری طراحی	نوآوری در محصول و خدمات	
۱۶	مزیت رقابتی برای تقویت بین المللی سازی و عملکرد بازاریابی در صنعت چوب از منظر نظریه مبتنی بر منابع (RBV) (Sukaatmadja et al., 2021) آیا نوآوری سبز و مزیت رقابتی سبز تأثیر جهت گیری بازاریابی سبز بر عملکرد بازاریابی SMEs را میانجی گری می کنند؟ (Nuryakin & Maryati, 2022) جهت گیری کارآفرینانه، نوآوری زیست محیطی و عملکرد بازاریابی (Afriyie et al., 2020) مزیت رقابتی برای تقویت بین المللی سازی و عملکرد بازاریابی در صنعت صنایع چوبی: دیدگاه مبتنی بر	مزیت رقابتی، بین المللی سازی، نوآوری، مزیت رقابتی پایدار، بین المللی سازی، شبکه سازی	مزیت رقابتی پایدار	سازگاری و چابکی نوآوری بازارمحور

	منابع (Sukaatmadja, I. et al.,2021) قابلیت طنین اندازی برند: نقش میانجی بازاریابی رسانه‌های اجتماعی و عملکرد بازاریابی کسب و کارهای کوچک و متوسط (Munir et al.,2021)			
۱۴	بررسی نقش منابع ارزشمند، کمیاب، غیر قابل تقلید و غیر قابل جایگزین در ایجاد مزیت رقابتی پایدار (Sukaatmadja et al.,2021) بررسی چگونگی کسب مزیت رقابتی برای کسب و کارهای کوچک و متوسط صنایع چوب کاری از طریق توسعه مهارت‌های تخصصی و شبکه‌سازی (Sukaatmadja et al.,2021)	مزیت رقابتی پایدار، بین‌المللی سازی، شبکه‌سازی	مزیت رقابتی در بازارهای بین‌المللی	
۱۲	قابلیت‌های بازاریابی و فناوری اطلاعات به عنوان میانجی: نقش بازاریابی دیجیتال و جهت‌گیری بر عملکرد بازاریابی کسب و کارهای کوچک و متوسط (Haryanto & Sultoni, ۲۰۲۴) پذیرش منابع آنلاین برای بهبود عملکرد بازاریابی کسب و کارهای کوچک و متوسط (Kumar et al., ۲۰۲۱) پذیرش تجارت الکترونیک و تأثیر آن بر عملکرد بازاریابی: نقش ابزارهای دیجیتال (Salah & Ayyash, 2024)	فناوری اطلاعات، جهت‌گیری دیجیتال، بازاریابی دیجیتال	بازاریابی دیجیتال و قابلیت‌های فناوری اطلاعات	تحول دیجیتال داده‌محور برای بازاریابی هوشمند
۱۰	بازاریابی رسانه‌های اجتماعی به عنوان عامل محرک طنین برند: استفاده از اینستاگرام، فیسبوک و توییتر برای افزایش آگاهی برند و وفاداری مشتریان (Munir et al., 2021) نقش میانجی طنین برند در ارتباط بین بازاریابی رسانه‌های اجتماعی و عملکرد بازاریابی کسب و کارهای کوچک و متوسط (Munir et al.,2021)	رسانه‌های اجتماعی، طنین برند، وفاداری مشتریان	بازاریابی مبتنی بر شبکه‌های اجتماعی و طنین برند	
۹	بررسی چگونگی کمک تحلیل‌های مبتنی بر هوش مصنوعی و اتوماسیون به بهبود بخش‌بندی بازار و هدف‌گذاری مشتریان (Salah & Ayyash,2024) بهینه‌سازی بازاریابی شخصی‌سازی شده و بهبود	نوآوری‌های فناوری، قابلیت‌های پویا، حسگری بازار، تحلیل بازاریابی، بینش	حسگری بازار و تصمیم‌گیری داده‌محور	

	<p>بازگشت سرمایه از طریق بازاریابی داده محور در کسب و کارهای کوچک و متوسط (Sharabati et al., ۲۰۲۴).</p> <p>تحول در صنعت مد: چگونه نوآوری های فناوری و بازاریابی بر حسگری بازار و عملکرد بازاریابی تأثیر می گذارند (Sutanto et al., 2024)</p> <p>نقش قابلیت های پویا مبتنی بر سواد دیجیتال بر عملکرد نوآوری های بازاریابی برای کسب و کارهای کوچک و متوسط (Wirawan et al., 2021)</p> <p>قابلیت های حسگری بازار، مدیریت برند و تأثیر ترکیبی آنها بر کسب و کارهای کوچک و متوسط (Munir et al., 2019)</p>	<p>مشتری، استراتژی بازاریابی داده محور، تحلیل بازاریابی دیجیتال</p>		
۱۰	<p>بررسی نقش قدرت برند، هویت و موقعیت یابی در موفقیت بازاریابی دیجیتال. (Munira et al., 2024)</p> <p>بررسی چگونگی تأثیر استراتژی های دیجیتال مبتنی بر برند بر بهبود نتایج بازاریابی. (Sharabati et al., ۲۰۲۴)</p>	<p>قدرت برند، جایگاه برند، برندسازی، استراتژی های برندینگ،</p>	<p>برندسازی در بازاریابی دیجیتال</p>	
۴	<p>نقش هوش مصنوعی، تحلیل داده ها و اتوماسیون در بهینه سازی استراتژی های بازاریابی برند. (Salah &amp; Ayyash, 2024)</p> <p>چگونگی کمک قابلیت های قوی برند به برتری رقابتی کسب و کارها در بازارهای دیجیتال. (Munira et al., ۲۰۲۴)</p>	<p>هوش مصنوعی، تحلیل داده، مزیت رقابتی، قابلیت های بازاریابی</p>	<p>برندسازی مبتنی بر فناوری و هوش مصنوعی</p>	
۱۰	<p>قابلیت های بازاریابی و فناوری اطلاعات به عنوان میانجی: نقش بازاریابی دیجیتال و جهت گیری دیجیتال در عملکرد بازاریابی کسب و کارهای کوچک و متوسط. (Haryanto, R. et al., 2024)</p> <p>پذیرش منابع آنلاین برای بهبود عملکرد بازاریابی کسب و کارهای کوچک و متوسط. (Kumar, A., et al., 2021)</p> <p>پذیرش تجارت الکترونیک توسط کسب و کارهای کوچک و متوسط و تأثیر آن بر عملکرد بازاریابی (Salah, O et al., 2042)</p>	<p>فناوری اطلاعات، جهت گیری دیجیتال، بازاریابی دیجیتال</p>	<p>تحول دیجیتال و قابلیت های فناوری اطلاعات</p>	
۷	<p>رابطه بین مدل "هگزاهلیکس" و عملکرد بازاریابی</p>	<p>نوآوری محصول،</p>	<p>حمایت های</p>	<p>اکوسیستم</p>

	<p>کسب و کارهای غذایی: نقش میانجی نوآوری محصول و بازاریابی یکپارچه (Melany et al., 2024)</p> <p>پذیرش تجارت الکترونیک در کسب و کارهای کوچک و متوسط و تأثیر آن بر عملکرد بازاریابی: گسترش چارچوب TOE با یکپارچه سازی هوش مصنوعی، فرهنگ نوآوری و مهارت تکنولوژیک مشتری (Salah &amp; Ayyash, 2024)</p> <p>نقش سیاست های دولتی و مشوق ها در حمایت از نوآوری بازاریابی کسب و کارهای کوچک و متوسط (Kaliappena et al., 2019)</p> <p>سیاست هایی که از آموزش، نوآوری و ترویج صادرات حمایت می کنند، می توانند رقابت پذیری جهانی کسب و کارهای صنایع دستی را بهبود بخشند. (Salah &amp; Ayyash, 2024)</p>	<p>بازاریابی یکپارچه، نقش سیاست های دولتی و مشوق ها، مشوق های دولتی، پذیرش نوآوری، پذیرش تجارت الکترونیک، فرهنگ نوآوری و فناوری مشتری محور</p>	<p>دولتی و نهادی</p>	<p>حمایتی و توانمندسازی دیجیتال</p>
۸	<p>بررسی نقش مهارت های کارکنان، انگیزه و بهره وری در تأثیر گذاری بر نتایج بازاریابی و تعامل با مشتریان (Hermawati et al., 2024)</p> <p>چگونگی تأثیر رضایت شغلی و رفاه کارکنان بر بهره وری بالاتر در بازاریابی و موفقیت برند (Hermawati et al., 2024)</p> <p>بررسی چگونگی بهبود تصمیم گیری در استراتژی های بازاریابی و پذیرش نوآوری از طریق حکمرانی مؤثر (Haryanto &amp; Sultoni, 2024)</p>	<p>مهارت های کارکنان، سرمایه انسانی، بهره وری، تعامل با مشتریان، پذیرش نوآوری، حکمرانی اثربخش</p>	<p>حکمرانی و سرمایه انسانی در بازاریابی کسب و کارهای کوچک و متوسط</p>	
۱۱	<p>رابطه بین مدل هگزا هلیکس و عملکرد بازاریابی در کسب و کارهای کوچک و متوسط تولید کننده مواد غذایی: نقش میانجی نوآوری محصول و بازاریابی یکپارچه (Melany et al., 2024)</p> <p>پذیرش تجارت الکترونیک در کسب و کارهای کوچک و متوسط و تأثیر آن بر عملکرد بازاریابی: چارچوب TOE توسعه یافته با ادغام هوش مصنوعی، فرهنگ نوآوری و فناوری مشتری محور (Salah &amp; Ayyash, 2024)</p>	<p>فناوری اطلاعات، جهت گیری دیجیتال، بازاریابی دیجیتال</p>	<p>پذیرش تجارت الکترونیک و سیاست های دیجیتال</p>	
۴	<p>دستیابی به عملکرد بازاریابی از طریق مزایای محصولات فرهنگی: مطالعه موردی سارونگ</p>	<p>مزایای محصول، جذابیت فرهنگی،</p>	<p>بازاریابی مبتنی بر فرهنگ و</p>	<p>جایگاه یابی برند فرهنگی</p>

	<p>سامارینادا (Indriastuti et al., 2020)</p> <p>جذابیت محصولات فرهنگی-جغرافیایی و نقش آن در عملکرد بازاریابی SMEs (Munir et al., 2019)</p> <p>بهره‌گیری از هویت فرهنگی برای جایگاه‌یابی برند و رشد بازار SME (Suteja et al., 2020)</p>	<p>هویت فرهنگی، جایگاه‌یابی برند و رشد بازار</p>	<p>محصولات جغرافیایی</p>	<p>در بازارهای جاویژه</p>
۱۶	<p>جهت‌گیری بازار در خوشه‌های خدماتی و تأثیر آن بر عملکرد بازاریابی کسب‌وکارهای کوچک و متوسط (Sutanto, J. E et al., 2024)</p> <p>جهت‌گیری بازار مبتنی بر نوآوری در کسب‌وکارهای کوچک و متوسط (Riswanto, A., et al., 2020)</p> <p>جهت‌گیری کارآفرینانه به عنوان عامل مؤثر بر عملکرد بازاریابی: بررسی چگونگی تأثیر ریسک‌پذیری، پیش‌نگری و نوآوری در موفقیت بازاریابی کسب‌وکارهای کوچک و متوسط (Rezvani &amp; Fathollahzadeh, 2020)</p> <p>پذیرش ERP ابری به عنوان عامل میانجی: بررسی نقش ERP در بهبود کارایی عملیاتی و اثربخشی بازاریابی (Manigandan &amp; Raghuram, 2024)</p> <p>نقش تکنولوژی‌های پیشرفته مانند بازاریابی مبتنی بر هوش مصنوعی، اتوماسیون و تحول دیجیتال در بهبود عملکرد بازاریابی کسب‌وکارهای کوچک و متوسط (Hiong et al., 2022)</p> <p>سرمایه رابطه‌ای و عملکرد بازاریابی: نقش میانجی شبکه‌سازی کسب‌وکارهای کوچک و متوسط در اندونزی (Febrian et al., 2020)</p>	<p>بازاریابی کارآفرینانه، بازاریابی نوآورانه، سرمایه‌رابطه‌ای و عملکرد بازاریابی، انعطاف‌پذیری و پویایی استراتژی‌های بازاریابی، نوآوری در بازاریابی</p>	<p>جهت‌گیری کارآفرینانه و چابکی بازار</p>	<p>بازاریابی کارآفرینانه با رویکرد چابک و کم‌هزینه</p>
۱۲	<p>آیا نوآوری سبز و مزیت رقابتی سبز اثر میانجی در رابطه بین گرایش به بازاریابی سبز و عملکرد بازاریابی کسب‌وکارهای کوچک و متوسط دارند؟ (Nuryakin &amp; Maryati, 2022)</p> <p>نوآوری زیست‌محیطی و رقابت‌پذیری بازار کسب‌وکارهای کوچک و متوسط (Herman, L. E. et al., 2023)</p> <p>نقش میانجی نوآوری سبز در رابطه بین جهت‌گیری</p>	<p>نوآوری سبز، مزیت رقابتی، نوآوری زیست‌محیطی، مزیت رقابتی پایدار، توسعه محصول سبز</p>	<p>نوآوری سبز و رقابت‌پذیری در بازار</p>	<p>استراتژی‌های بازاریابی سبز برای پایداری رقابت</p>

	<p>کارآفرینانه و عملکرد بازاریابی ( Afriyie et al., ) (2020)</p> <p>چگونه قابلیت‌های یادگیری سازمانی اثربخشی نوآوری سبز را افزایش می‌دهند؟ ( Sharabati et al., ) (2024)</p> <p>استراتژی‌های بازاریابی پایدار SMEs و نقش سیاست‌های دولتی (Haryanto et al.,2024)</p>		
--	--	--	--

مقوله اصلی که از کدهای پایه بدست آمده‌اند در جدول ۳ گزارش شده‌اند. ترکیب ۲۲۴ کد در سه مرحله صورت گرفت و در قالب ۸ مقوله نهایی ارائه گردیدند. یکپارچه‌سازی ارتباط با مشتری و اثربخشی بازاریابی استراتژیک، سازگاری چابک و نوآوری بازارمحور در SME، مزیت رقابتی پایدار از مسیر نوآوری و شبکه‌سازی، تحول دیجیتال داده‌محور برای بازاریابی هوشمند، اکوسیستم حمایتی و توانمندسازی دیجیتال، جایگاه‌یابی برند فرهنگی در بازارهای جاویژه، بازاریابی کارآفرینانه با رویکرد چابک و کم‌هزینه، استراتژی‌های بازاریابی سبز برای پایداری رقابتی از جمله مقوله‌های بدست آمده هستند. به منظور تعیین ارتباط میان مقوله‌ها بدست آمده از مقالات و انواع قابلیت‌های مطرح شده از فرایند ترکیب و نگاشت استفاده شده‌است. برای این امر قابلیت‌های بازاریابی که از ادبیات پژوهش گرفته شده‌اند به‌عنوان چارچوب مرجع مد نظر قرار می‌گیرند؛ سپس بررسی گردید کدام یک از مقوله‌های نهایی استخراج شده در تحلیل فرا ترکیب، به این قابلیت‌ها مرتبط هستند (جدول ۴).

### یافته‌های پژوهش

در این پژوهش، با بهره‌گیری از روش فراترکیب، فرآیند تحلیل داده‌ها به‌صورت گام‌به‌گام انجام شد تا قابلیت‌های بازاریابی مؤثر بر عملکرد بازاریابی کسب‌وکارهای کوچک و متوسط به‌طور نظام‌مند شناسایی و اولویت‌بندی شوند. در مرحله نخست، ۲۲۴ کد اولیه از مقالات منتخب استخراج شد. این مقوله‌ها، بازتابی از مفاهیم کلیدی مرتبط با عملکرد بازاریابی و قابلیت‌های آن در SMEs بودند که در مطالعات مختلف شناسایی شده‌اند. سپس، تحلیل محتوای کیفی انجام شد و طی یک فرایند پالایش و جمع‌بندی، ۸ مقوله اصلی از میان کدهای اولیه استخراج گردید (جدول ۳). این مقوله‌ها، نشان‌دهنده الگوهای مشترک و مفاهیم تکرارشونده در پژوهش‌های مورد بررسی بودند که به‌صورت جامع‌تر و ساختاریافته‌تر ارائه شدند.

در نهایت و گام پنجم، مقوله‌های اصلی کدگذاری شده و در قالب مقوله‌های نهایی سازماندهی گردیدند. در این مرحله مقوله‌های نهایی که از ترکیب مقوله‌های اصلی بدست آمده‌اند در ارتباط با انواع قابلیت‌ها که در ادبیات پژوهش به آنها اشاره شده‌است، بررسی می‌گردد. در این مرحله بررسی گردید که آیا مقوله‌های بدست آمده به‌طور مستقیم به یک قابلیت بازاریابی اشاره دارند و یا می‌توانند بستر ایجاد یک قابلیت در نظر گرفته شوند (جدول ۴). در گام ششم و برای اطمینان از اعتبار و پایایی نتایج این مطالعه، از رویکرد کدگذاری دوگانه استفاده شده است که در آن دو محقق مستقل به کدگذاری داده‌ها پرداخته و یافته‌های خود را مقایسه نموده‌اند. این فرآیند به کاهش سوگیری‌های احتمالی و افزایش

دقت تحلیل کمک می‌کند. میزان توافق بین کدگذاران با استفاده از فرمول هولستی محاسبه شد (ضریب توافق = ۰,۸۲)، که بیانگر پایایی قابل قبول در تحلیل داده‌ها است. علاوه بر این، نتایج استخراج شده با مطالعات پیشین مقایسه شده تا انسجام و همگرایی یافته‌ها ارزیابی شود. این فرایند، چارچوبی مفهومی برای دسته‌بندی و تحلیل قابلیت‌های بازاریابی در SMEs ارائه کرده و امکان اولویت‌بندی آنها را فراهم ساختند. برای تبیین بهتر ارتباط میان دو مفهوم اصلی پژوهش یعنی عملکرد بازاریابی و قابلیت‌های بازاریابی ارائه شده‌است تا از طریق درک این ارتباط بتوان اولویت‌بندی بهتری از اثرگذاری قابلیت‌ها بر عملکرد بازاریابی ارائه کرد (جدول ۴).

#### جدول ۴. جمع‌بندی مقوله‌های مقالات بر اساس قابلیت‌های بازاریابی

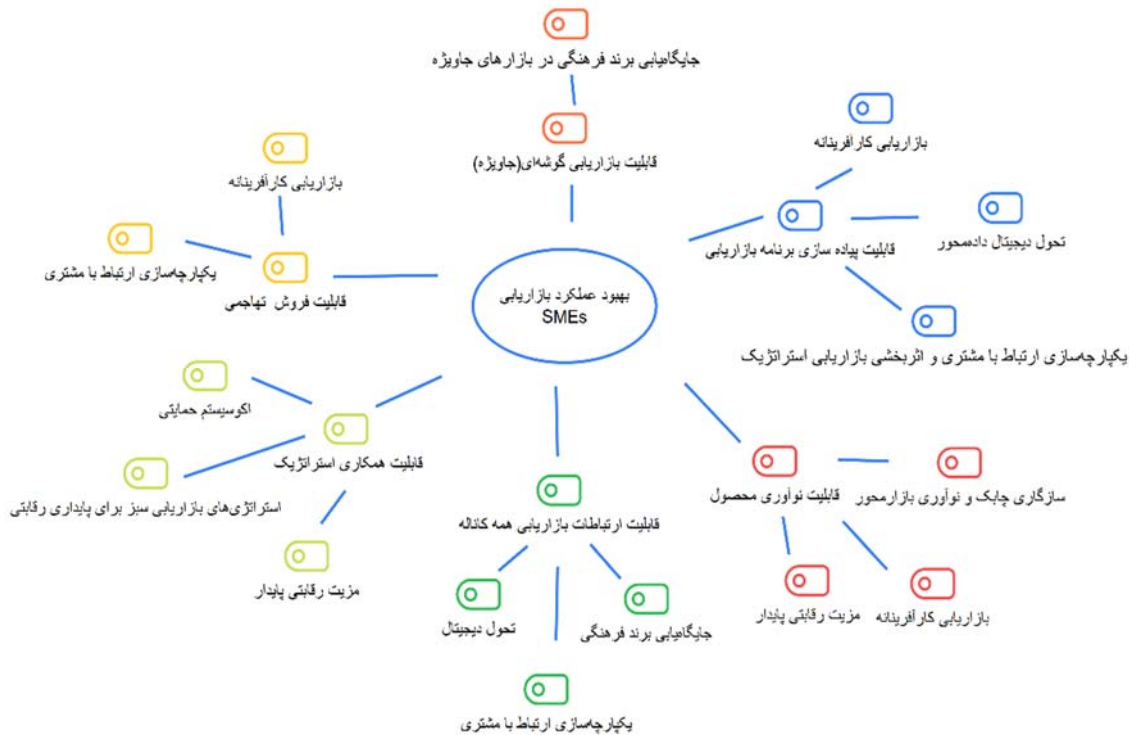
انواع قابلیت‌ها	مقوله‌های نهایی تحقیق	توضیحات
قابلیت پیاده‌سازی برنامه بازاریابی	یکپارچه‌سازی ارتباط با مشتری و اثربخشی بازاریابی استراتژیک، تحول دیجیتال داده‌محور، بازاریابی کارآفرینانه	توانایی اجرای استراتژی‌های بازاریابی از طریق تخصیص منابع و نظارت بر عملکرد بازاریابی.
قابلیت نوآوری محصول	سازگاری چابک و نوآوری بازارمحور، مزیت رقابتی پایدار، بازاریابی کارآفرینانه	نوآوری محصول در SMEs با انعطاف‌پذیری، پاسخ سریع به بازار و توسعه مزیت رقابتی پایدار در هم‌تنیده است.
قابلیت ارتباطات بازاریابی چند کاناله	یکپارچه‌سازی ارتباط با مشتری، تحول دیجیتال، جایگاه‌یابی برند فرهنگی	این قابلیت نقش حیاتی در یکپارچه‌سازی پیام برند، تعامل دیجیتال با مشتری و حضور هم‌زمان در کانال‌های آنلاین و آفلاین دارد.
قابلیت همکاری استراتژیک	مزیت رقابتی پایدار، استراتژی‌های بازاریابی سبز برای پایداری رقابتی، اکوسیستم حمایتی	همکاری استراتژیک با دیگر SME، نهادها و پلتفرم‌ها یکی از محرک‌های اصلی توسعه و نوآوری در بازارهای پرریسک است.
قابلیت بازاریابی گوشه‌ای (جاویژه)	جایگاه‌یابی برند فرهنگی در بازارهای جاویژه	این قابلیت دقیقاً در راستای هدف‌گذاری بازارهای خاص، بومی یا فرهنگی تعریف می‌شود و ایجاد تمایز رقابتی در بازارهای کوچک را ممکن می‌کند.
قابلیت فروش تهاجمی	یکپارچه‌سازی ارتباط با مشتری، بازاریابی کارآفرینانه	در بازارهای رقابتی و محدود منابع، فروش تهاجمی با تکنیک‌های نوین و مبتنی بر داده می‌تواند محرک افزایش سهم بازار باشد.

گام هفتم، ارائه یافته‌ها است. کدهای شناسایی شده از مطالعات عملکرد بازاریابی در کسب و کارهای کوچک را می‌توان در ارتباط با انواع قابلیت‌ها سنجید. درک ارتباط میان قابلیت‌های بازاریابی و آن دسته از قابلیت‌هایی که از مرور نظام‌مند مقالات مرتبط با عملکرد بازاریابی استخراج شده‌اند، نقشی کلیدی در توسعه مدل‌های مفهومی دقیق و کاربردی ایفا می‌کند. این ارتباط نه تنها به اعتباربخشی علمی چارچوب‌های پیشنهادی کمک می‌کند، بلکه زمینه را برای اولویت‌بندی

استراتژیک قابلیت‌ها بر اساس شواهد تجربی فراهم می‌سازد. بر اساس نتایج پژوهش قابلیت‌هایی همچون نوآوری محصول (Khasanah & Sukresna, 2023; Melany et al., 2024)، بازاریابی همه‌کاناله یا همکاری استراتژیک، هم در ادبیات نظری و هم در نتایج مطالعات تجربی به‌عنوان محرک‌های اثربخش بر عملکرد بازاریابی شناسایی می‌شوند، می‌توان آنها را به‌عنوان نقاط تمرکز عملی برای توسعه SME در نظر گرفت. این درک به تصمیم‌گیرندگان کسب‌وکارهای کوچک و متوسط که با چالش‌های بازاریابی خاصی مواجه هستند، کمک می‌کند تا منابع محدود خود را در جهت توسعه قابلیت‌هایی که بیشترین تأثیر را بر رشد، پایداری و رقابت‌پذیری سازمان دارند، متمرکز کنند. علاوه بر این، چنین شناختی می‌تواند مبنای طراحی ابزارهای سنجش عملکرد و همچنین تدوین برنامه‌های آموزشی و سیاست‌گذاری حمایتی برای ارتقاء بازاریابی در بنگاه‌های کوچک و متوسط باشد.

بر اساس سؤال اصلی پژوهش که شناسایی قابلیت‌های مؤثر بر عملکرد بازاریابی است ارتباط مقوله‌های نهایی با قابلیت‌های بدست آمده از ادبیات پژوهش تبیین شده است. نتایج نشان داد که قابلیت «پایه‌سازی برنامه بازاریابی» بیشترین ارتباط را با مقوله‌هایی همچون «یکپارچه‌سازی ارتباط با مشتری و اثربخشی بازاریابی استراتژیک»، «تحول دیجیتال داده‌محور» و «بازاریابی کارآفرینانه با رویکرد چابک» دارد (Mishra et al., 2024; Salah & Ayyash, 2024; Sutanto et al., 2024). این ارتباط نشان می‌دهد که اجرای دقیق و داده‌محور برنامه‌های بازاریابی از جمله عوامل کلیدی در ارتقاء عملکرد SMEs محسوب می‌شود. (Hendar et al., 2020; Rezvani & Fathollahzadeh, 2020; Shaferi et al., 2024). همچنین، قابلیت «نوآوری محصول» در مقوله‌هایی مانند «سازگاری چابک و نوآوری بازارمحور»، «مزیت رقابتی پایدار» و «بازاریابی کارآفرینانه» به‌وضوح نمود یافته است. این یافته تأکیدی بر اهمیت خلاقیت، طراحی محصول و پاسخ سریع به نیاز بازارهای پویا در چارچوب عملکرد بازاریابی است (Afriyie et al., 2020; Khasanah & Sukresna, 2023; Wirawan et al., 2021).

قابلیت «ارتباطات بازاریابی همه‌کاناله» نیز با سه مقوله مهم شامل «یکپارچه‌سازی ارتباط با مشتری»، «تحول دیجیتال» و «جایگاه‌یابی برند فرهنگی» مرتبط شناخته شد. این امر نشان‌دهنده نقش یکپارچگی کانال‌های ارتباطی دیجیتال و سنتی در انتقال پیام برند و حفظ وفاداری مشتری در فضای رقابتی است (Agusdin et al., 2023; Hendar et al., 2020; Nuryakin & Maryati, 2022; Shaferi et al., 2024). در ادامه، قابلیت «همکاری استراتژیک» در مقوله‌های «مزیت رقابتی پایدار»، «استراتژی‌های بازاریابی سبز برای پایداری رقابتی» و «اکوسیستم حمایتی» نمود یافته که حاکی از نقش حیاتی تعاملات بین‌سازمانی، شبکه‌سازی و مشارکت نهادی در عملکرد بازاریابی SME است. (Agusdin et al., 2023; Nuryakin & Maryati, 2022). همچنین، قابلیت «بازاریابی گوشه‌ای» به‌طور مشخص در مقوله «جایگاه‌یابی برند فرهنگی در بازارهای جاویژه» تبلور یافته و بر اهمیت تمرکز بر بازارهای خاص، بومی یا فرهنگی تأکید دارد (Khasanah & Sukresna, 2023; Shaferi et al., 2024; Zuhroh & Rini, 2024). در نهایت، قابلیت «فروش تهاجمی» با مقوله‌های «یکپارچه‌سازی ارتباط با مشتری» و «بازاریابی کارآفرینانه» مرتبط شناسایی شد که بیانگر نقش رویکردهای فعالانه و مبتنی بر داده در افزایش نرخ تبدیل و توسعه بازار برای SME است (Agusdin et al., 2023; Hendar et al., 2020; Nuryakin et al., 2018).



شکل ۲. چارچوب مفهومی قابلیت‌های مؤثر بر عملکرد بازاریابی کسب‌وکارهای کوچک و متوسط

## اولویت‌بندی قابلیت‌ها

پس از شناسایی قابلیت‌های بازاریابی برای بهبود عملکرد بازاریابی کسب‌وکارهای کوچک و متوسط در گام بعد اولویت‌بندی قابلیت‌ها مؤثر بر عملکرد بازاریابی است. این اقدام به محقق کمک می‌کند تا دریابد که در ادبیات پژوهشی مرتبط با عملکرد بازاریابی کدام سطوح از قابلیت‌ها بیشتر مد نظر سایر محققان قرار گرفته‌اند. اولویت‌بندی قابلیت‌های بازاریابی در چارچوب مفهومی پژوهش، نقش اساسی در هدایت منابع محدود کسب‌وکارهای کوچک و متوسط به سمت مؤثرترین عوامل تأثیرگذار بر عملکرد بازاریابی دارد. این اولویت‌بندی به پژوهشگران و مدیران کمک می‌کند تا از میان مجموعه‌ای از قابلیت‌های متعدد، آن‌هایی را شناسایی کنند که بیشترین اثرگذاری را بر ارتقاء رقابت‌پذیری و رشد سازمان دارند. به‌ویژه در شرایطی که SME با محدودیت منابع انسانی، مالی و فناوری مواجه‌اند، تمرکز بر قابلیت‌های اولویت‌دار می‌تواند کارایی استراتژی‌های بازاریابی را افزایش دهد.

در این پژوهش برای مقایسه دقیق مقوله‌ها از تکنیک فرایند تحلیل سلسله‌مراتبی (AHP) به عنوان یکی از بهترین روش‌ها برای تصمیم‌گیری چندمعیاره استفاده شد. این تکنیک به محقق کمک می‌کند تا مقوله‌های شناسایی شده را در یک ساختار سلسله‌مراتبی بر مبنای معیارهای مختلف (مانند فراوانی کلیدواژه‌ها، اهمیت استراتژیک، هم‌راستایی با روندهای جدید و قابلیت پیاده‌سازی) را در فرآیند تصمیم‌گیری دسته‌بندی کردند (جدول ۵) معیارها و ارزیابی را نشان می‌دهد (Dong et al., 2008). همچنین، بهره‌گیری از روشی مانند AHP در این فرآیند، امکان تصمیم‌گیری ساختاریافته و مبتنی بر داده را فراهم می‌سازد. در نتیجه، چارچوب مفهومی نهایی حاصل از اولویت‌بندی، نه تنها از پشتوانه نظری برخوردار است، بلکه از منظر اجرایی نیز قابل پیاده‌سازی و ارزیابی است. این رویکرد منجر به توسعه مدل‌های عملیاتی واقع‌بینانه‌تری برای بهبود عملکرد بازاریابی SME می‌شود.

جدول ۵. مقایسه زوجی قابلیت‌ها

فروش تهاجمی	بازاریابی گوشه‌ای	همکاری استراتژیک	نوآوری محصول	نوآوری محصول	اجرای پیاده‌سازی بازاریابی	قابلیت
۵	۷	۵	۴	۳	۱	پیاده‌سازی بازاریابی
۳	۵	۴	۲	۱	۱/۳	نوآوری محصول
۳	۴	۳	۱	۱/۲	۱/۴	ارتباطات بازاریابی چندکاناله
۱/۲	۲	۱	۱/۳	۱/۴	۱/۶	همکاری استراتژیک
۱/۳	۱	۱/۲	۱/۴	۱/۵	۱/۷	بازاریابی گوشه‌ای
۱	۳	۲	۱/۳	۱/۳	۱/۵	فروش تهاجمی

پس از محاسبه میانگین وزن‌های هر ردیف در جدول بالا (جدول ۵) و انجام نرمال‌سازی، وزن‌های نهایی به دست آمده‌اند. (جدول ۶) برای تأیید به منظور ارزیابی قضاوت متخصصان، نرخ ناسازگاری (CR) برابر ۰,۰۸۹۶ محاسبه شد که کمتر از حد آستانه ۰,۱ بوده و بر سازگاری قضاوت‌های زوجی تأکید دارد.



بر اساس نتایج تحلیل سلسله‌مراتبی، از میان شش قابلیت بازاریابی شناسایی شده، اجرای پیاده‌سازی بازاریابی با وزن نهایی ۰,۴۵۱۷ در جایگاه نخست اولویت قرار گرفت. این موضوع نشان می‌دهد که توانایی یک SME در اجرای مؤثر استراتژی‌های بازاریابی، بیشترین تأثیر را بر عملکرد بازاریابی دارد. نوآوری محصول و ارتباطات بازاریابی همه‌کاناله نیز به ترتیب با وزن‌های ۰,۲۳۳۴ و ۰,۱۶۲۲ در رتبه‌های دوم و سوم قرار گرفتند که اهمیت توجه به توسعه محصولات منطبق با نیاز بازار و بهره‌گیری از ابزارهای دیجیتال و چندکاناله را نشان می‌دهد. در مقابل، بازاریابی جاویژه و فروش تهاجمی در پایین‌ترین سطوح اهمیت قرار گرفتند و نشان می‌دهد که این قابلیت‌ها در مقایسه با اجرای استراتژی‌های کلی، تأثیر کمتری بر عملکرد دارند. این اولویت‌بندی می‌تواند راهنمای عملی مناسبی برای مدیران شرکت‌های کوچک و متوسط در تخصیص منابع بازاریابی باشد. بنابراین اگر هدف SME بهبود عملکرد بازاریابی است، ابتدا باید بر اجرای بازاریابی و

توسعه محصول سرمایه‌گذاری کنند. در مرحله بعد، ارتباطات بازاریابی و عملکرد رقابتی نیز مهم هستند، اما در اولویت دوم قرار دارند.

ارائه چارچوب مفهومی پیشنهادی با رویکرد یکپارچه و با هدف بهبود عملکرد بازاریابی در کسب و کارهای کوچک و متوسط بدین این صورت می‌باشد (شکل ۲). منطبق اصلی در طراحی چارچوب مفهومی این است که قابلیت‌هایی که بیشترین وزن را در AHP دارند، بیشترین نقش را در تحریک مقوله‌های اصلی دارند که مسیرهای بهبود عملکرد را تشکیل می‌دهند.

## بحث و نتیجه‌گیری

این پژوهش با هدف شناسایی قابلیت‌های موجود در کدهای مقالات مرتبط با عملکرد بازاریابی کسب و کارهای کوچک و متوسط صورت گرفته است. روش فراترکیب به این دلیل انتخاب شد که مطالعات پیشین، هر یک به بخش‌هایی از عملکرد بازاریابی پرداخته‌اند، اما در ادبیات کمتر یک ارتباط میان قابلیت‌ها و عملکرد بازاریابی به صورت جامع بررسی شده است. بنابراین این مطالعه با یکپارچه‌سازی دانش موجود، یک چارچوب مفهومی برای درک بهتر این قابلیت‌ها ارائه می‌دهد. ضمن آنکه مطالعات پیشین عمدتاً بر شاخص‌های عملکرد بازاریابی متمرکز بوده‌اند و کمتر به قابلیت‌های بازاریابی به‌عنوان پیشران‌های عملکرد پرداخته‌اند. اگرچه برخی از تحقیقات به تأثیر تحولات دیجیتال و سایر عوامل در بازاریابی اشاره کرده‌اند، اما تاکنون ارتباط نظام‌مند بین مقوله‌های عملکرد بازاریابی و قابلیت‌های بازاریابی مشخص نشده است. این پژوهش این شکاف را با تحلیل نظام‌مند ادبیات و ایجاد ارتباط بین مقوله‌ها و قابلیت‌های بازاریابی پوشش داده است. با استفاده از روش فراترکیب، مطالعات پیشین مورد تحلیل قرار گرفت و مقوله‌های کلیدی مرتبط با عملکرد بازاریابی شناسایی شد. سپس، ارتباط کدها با قابلیت‌های بازاریابی که اثر آنها در مقالات بر عملکرد بازاریابی مطرح شده بود، بررسی گردید. در نهایت به منظور درک اهمیت قابلیت‌ها از تحلیل سلسله‌مراتبی استفاده شد. نتایج نشان دادند که قابلیت‌های بازاریابی نقش اساسی در بهبود عملکرد بازاریابی شرکت‌های کوچک و متوسط ایفا می‌کنند. این امر بیانگر اهمیت تحول دیجیتال و استراتژی‌های چندکاناله در بهبود تعامل با مشتریان، افزایش آگاهی از برند و تقویت جایگاه رقابتی شرکت‌ها است. بر اساس نظر خبرگان، به ترتیب قابلیت‌های شناسایی شده از ادبیات پژوهش شامل پیاده‌سازی برنامه بازاریابی، نوآوری محصول، بازاریابی چندکاناله، همکاری استراتژیک، فروش تهاجمی و بازاریابی جاویژه برای کسب و کارهای کوچک و متوسط از اهمیت بیشتری برخوردارند.

بر اساس مدل مفهومی، پیشنهادهایی کاربردی متناسب با هر یک از مقوله‌های نهایی ارائه شده است. در مقوله «یکپارچه‌سازی ارتباط با مشتری و اثربخشی بازاریابی استراتژیک»، استفاده از سیستم‌های ارتباط با مشتری هوشمند (Tsany et al., 2024) پایش میزان بازگشت سرمایه و طراحی کمپین‌های داده‌محور توصیه می‌شود. برای مقوله «سازگاری چابک و نوآوری بازارمحور» پیشنهاد می‌شود که کسب و کارها از تحلیل‌های بازار استفاده کرده و نوآوری محصول را با رویکرد MVP توسعه دهند. مدیران می‌توانند برای ایجاد «مزیت رقابتی پایدار از مسیر نوآوری و شبکه‌سازی»، حضور در خوشه‌های نوآوری، همکاری با استارت‌آپ‌ها و طراحی محصولات متمایز استفاده نمایند. در مقوله «تحول دیجیتال داده‌محور»، بهره‌گیری از ابزارهایی نظیر گوگل آنالیتیک و آموزش سواد داده‌ای در تیم‌های

بازاریابی ضروری است. (Munir et al., 2021; Wibawa et al., 2022) برای «اکوسیستم حمایتی و توانمندسازی دیجیتال»، مشارکت در برنامه‌های دولتی، استفاده از مشوق‌ها و تقویت سرمایه انسانی در بازاریابی توصیه می‌شود. در مقوله «جایگاه‌یابی برند فرهنگی در بازارهای جاویژه»، کسب‌وکارها باید از روایت‌گری بومی، طراحی فرهنگی محصول و بازاریابی محلی بهره‌بگیرند. (Mulyana et al., 2024; Wiwoho et al., 2020) برای «بازاریابی کارآفرینانه با رویکرد چابک و کم‌هزینه»، پیشنهاد می‌شود از MVP، ابزارهای بدون کدنویسی و تعامل مستقیم با مشتری استفاده شود. (Haryanto & Sultoni, 2024) در نهایت، برای مقوله «استراتژی‌های بازاریابی سبز» نیازمند بهره‌گیری از بسته‌بندی سبز، گواهی‌نامه‌های زیست‌محیطی و کمپین‌های مسئولیت اجتماعی و محیط زیستی توصیه می‌شود. (Nuryakin & Maryati, 2019; Setiawan et al., 2022) لازم به ذکر است که کسب‌وکارهای کوچک و متوسط برای رقابت در صنعت و پایداری نیاز به دریافت سیاست‌های حمایتی دارند. به بیان دیگر، تقویت سیاست‌گذاری و حمایت‌های دولتی برای افزایش دسترسی آنها به فناوری‌های بازاریابی و دیجیتال می‌تواند عملکرد بازاریابی آنها را ارتقا دهد. (Hermawati et al., 2024) در مقایسه با پژوهش‌های پیشین، چارچوب توسعه‌یافته این پژوهش دارای چند ویژگی متمایز است. نخست، ادبیات گذشته عمدتاً هر یک به بخشی از قابلیت‌های بازاریابی نظیر نوآوری محصول، استراتژی‌های دیجیتال یا بازاریابی رابطه‌ای اشاره داشته‌اند اما این پژوهش با یکپارچه‌سازی این عناصر و شناسایی هشت مقوله نهایی، تصویری جامع‌تر و ساختاریافته‌تر ارائه می‌دهد. دوم، در بسیاری از مطالعات قبلی، بین قابلیت‌ها و مقوله‌های عملکرد بازاریابی ارتباط سلسله‌مراتبی و اولویت‌بندی مشخصی ارائه نشده بود؛ حال آنکه این تحقیق با بهره‌گیری از AHP و تحلیل خبرگان، اولویت قابلیت‌ها را از منظر عملیاتی و راهبردی تعیین کرده است.

در نتیجه، پیشنهاد می‌شود محققان آینده، با تکیه بر مدل مفهومی توسعه‌یافته این پژوهش، در سه محور اقدام نمایند. نخست، آزمون تجربی روابط میان مقوله‌ها و عملکرد بازاریابی با استفاده از مدل‌های معادلات ساختاری؛ دوم، بررسی تفاوت‌های میان‌صنعتی یا میان‌کشوری در اهمیت قابلیت‌ها و اثرگذاری آنها؛ و سوم، توسعه سنجه‌های استاندارد برای اندازه‌گیری این قابلیت‌ها در سطح عملیاتی در SMEs این اقدامات می‌تواند زمینه‌ساز توسعه نظری عمیق‌تر و طراحی مداخلات مؤثرتر در زمینه بازاریابی برای کسب‌وکارهای کوچک و متوسط گردد. در انجام تحقیق فوق محدودیت‌هایی پیش روی محققان قرار دارد. یکی از محدودیت‌های تحقیق، تنوع در تعاریف و متغیرهای تحقیق مطالعات بررسی‌شده است که دسترسی به چارچوب جامع را دشوار ساخت. بسیاری از مقالات از چارچوب‌های نظری، مدل‌های تحلیلی و شاخص‌های عملکردی متفاوتی استفاده کرده‌اند. محدودیت دیگر پژوهش این است که با توجه به تغییرات سریع در فناوری‌های دیجیتال و استراتژی‌های بازاریابی، نتایج پژوهش ممکن است نیاز به به‌روزرسانی مداوم داشته باشند. روندهای نوظهوری مانند هوش مصنوعی، بلاکچین و اتوماسیون بازاریابی ممکن است تأثیرات جدیدی بر عملکرد بازاریابی داشته باشند که در مطالعات منتخب کمتر مورد بررسی قرار گرفته‌اند. انجام مطالعات آینده با استفاده از روش‌های کمی مانند مدل‌سازی معادلات ساختاری می‌تواند به درک بهتر این روابط کمک کند. بر این اساس پیشنهاد می‌شود که مطالعات تجربی برای بررسی رابطه علی میان قابلیت‌های بازاریابی و عملکرد SME صورت گیرد. همچنین، محققان آتی می‌توانند مقایسه‌ای بین صنایع و کشورها برای درک بهتر اثرات متغیرهای فرهنگی و اقتصادی بر بازاریابی SMEs انجام دهند.

## Reference

- Adesoga, A. D., & James, A. A. (2019). Channel strategy and marketing performance of selected consumer goods firms in Lagos State, Nigeria. *Academy of Marketing Studies Journal*, 23(1), 1–18.
- Afryiye, S., Du, J. G., & Ibn Musah, A. A. (2020). The nexus among innovation types, knowledge sharing, transformational leadership, and marketing performance in an emerging economy An empirical study. *JOURNAL OF INDIAN BUSINESS RESEARCH*, 12(4), 529–548. <https://doi.org/10.1108/JIBR-03-2019-0082>
- Agusdin, Herman, L. E., Athar, H. S., & Furkan, L. M. (2023). Does Green Entrepreneurship Orientation Affect to Marketing Performance? *QUALITY-ACCESS TO SUCCESS*, 24(195), 286–294. <https://doi.org/10.47750/QAS/24.195.34> WE - Emerging Sources Citation Index (ESCI)
- Ahmadi-Esfahani, & A. (2024). *Analyzing the impact of strategic use of social media on financial performance with the mediating role of marketing performance in small and medium-sized companies in the food and beverage industry in Iran*. <https://civilica.com/doc/2119239> [in Persian]
- Al-Haddad, L., Sial, M. S., Ali, I., Alam, R., Khuong, N. V., & Khanh, T. H. T. (2019). The role of small and medium enterprises (SMEs) in employment generation and economic growth: a study of marble industry in emerging economy. *International Journal of Financial Research*, 10(6), 174–187. <http://dx.doi.org/10.5430/ijfr.v10n6p174>
- Al Koliby, I. S., Mehat, N. A. B., Al-Swidi, A. K., & Al-Hakimi, M. A. (2024). Unveiling the linkages between entrepreneurial culture, innovation capability, digital marketing capability and sustainable competitive performance of manufacturing SMEs: evidence from emerging countries. *The Bottom Line*, 37(4), 473–500. <http://dx.doi.org/10.1108/BL-08-2023-0241>
- Banisaeed, Y., Amirnejad, G., Mousakhani, M., & Andervazh, L. (2024). Designing a model of effective marketing capabilities based on communication. *Value Creating in Business Management(JVCBM)*. <https://doi.org/10.22034/jvcbm.2024.428317.1260>[in Persian]
- Behboudi, O., Rojoei, M., Zarei, A., & Shojaei, G. (2019). Identifying indicators for evaluating marketing performance in Iran's international hospitality industry. *International Business Management*. <https://doi.org/10.22034/jiba.2019.9066>[in Persian]
- Behzadnia, M., Nayebzadeh, Sh., Hataminasab, S. H., & Dehghan Ashkezari, M. (2024). Scientific/subjective typology of marketing performance in fintech startups using the Q methodology. *New Marketing Research Journal*. <https://doi.org/10.22108/nmrj.2024.142344.3088>. [in Persian]
- D'Angelo, A., & Presutti, M. (2019). SMEs international growth: The moderating role of experience on entrepreneurial and learning orientations. *International Business Review*, 28(3), 613–624. DOI: [10.1016/j.ibusrev.2018.12.006](https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2018.12.006)
- Darmanto, D., Rahayu, B. S., & Kasidin, K. (2022). Performance Improvement Model With Strategy Orientation Mix And Marketing Mix Based On The Use Of Information Technology For Small Business Batik Central Java. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 6(1), 34–45. <https://doi.org/10.29040/ijebar.v6i1.4277>
- Dong, Y., Xu, Y., Li, H., & Dai, M. (2008). A comparative study of the numerical scales and the prioritization methods in AHP. *European Journal of Operational Research*, 186(1), 229–242. <http://dx.doi.org/10.1016/j.ejor.2007.01.044>
- Farida, N., Udayana, I. B. N., Simanjuntak, M., & Taufiq, M. (2024). Developing Customer Networking Quality Model to Improve SMES'Marketing Performance. In *Intelligent Systems, Business, and Innovation Research* (pp. 489–500). Springer. [http://dx.doi.org/10.1007/978-3-031-36895-0\\_39](http://dx.doi.org/10.1007/978-3-031-36895-0_39)
- Ferdinand, A. T., & Zuhroh, S. (2022). A study on socio-aesthetic value accentuation and marketing performance: an SDL perspective. *INTERNATIONAL JOURNAL OF INNOVATION SCIENCE*, 14(2), 213–229. <https://doi.org/10.1108/IJIS-11-2020-0255>
- Habib, M. A., Bao, Y., Nabi, N., Dulal, M., Asha, A. A., & Islam, M. (2021). Impact of strategic orientations on the implementation of green supply chain management practices and sustainable firm performance. *Sustainability*, 13(1), 340. <https://doi.org/10.3390/su13010340>
- Haryanto, R., & Sultoni, M. H. (2024). Marketing and IT capability as mediators: The role of digital

- marketing and orientation on SMEs marketing performance. *International Journal of Management and Sustainability*, 13(4), 808–817. <https://orcid.org/0000-0002-1902-8113>
- Hendar, A. L., Sudarti, K., & Masfufah, I. (2020). Relational Selling Strategy on SMEs Marketing Performance: Role of Market Knowledge and Brand Management Capabilities. In L. Barolli, F. K. Hussain, & M. Ikeda (Eds.), *COMPLEX, INTELLIGENT, AND SOFTWARE INTENSIVE SYSTEMS (CISIS 2019)* (Vol. 993, Issues 13th International Conference on Complex, Intelligent, and Software Intensive Systems (CISIS), pp. 925–933). [https://doi.org/10.1007/978-3-030-22354-0\\_86](https://doi.org/10.1007/978-3-030-22354-0_86) WE - Conference Proceedings Citation Index - Science (CPCI-S)
- Hermawati, A., Sembhodo, A. T., & Wulandari, W. (2024). INDIVIDUAL PERFORMANCE, INNOVATION CULTURE AND QUALITY OF WORK LIFE: A STUDY OF IMPACT ON GOVERNANCE AND MARKETING PERFORMANCE. *Journal of Governance and Regulation/Volume*, 13(4). <https://doi.org/10.22495/jgrv13i4siart5>
- Hooley, G., Fahy, J., Cox, T., Beracs, J., Fonfara, K., & Snoj, B. (1999). Marketing capabilities and firm performance: a hierarchical model. *Journal of Market-Focused Management*, 4, 259–278.
- Iqbal, M., Yanuarni, E., Mawardi, M. K., & Astuti, E. S. (2023). Linking knowledge management to tourism business of SMEs in aftermath of disaster: Implications for open innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 9(2), 100054. <http://dx.doi.org/10.1016/j.joitmc.2023.100054>
- Jafari, S. A. A., & Madahi, A. (2024). Investigating the impact of entrepreneurial orientation on marketing performance with the mediating role of marketing capabilities and organizational innovation. *Journal of Management Science in Industry*. [https://www.mindust.ir/article\\_204974.html](https://www.mindust.ir/article_204974.html)[in Persian]
- karamipour meysam. (2023). Designing and explaining the model of artificial intelligence competencies on organizational performance considering B2B marketing capabilities. *value creating in Business Management(JVCBM)*, 3(2), 20–41. <https://doi.org/10.22034/jvcbm.2023.389185.1069>[in Persian]
- Kartawinata, B. R., & Wardhana, A. (2013). Marketing strategies and their impact on marketing performance of Indonesian ship classification society. *International Journal of Science and Research*, 4(2), 69–74.
- Katsikeas, C. S., Morgan, N. A., Leonidou, L. C., & Hult, G. T. M. (2016). Assessing performance outcomes in marketing. *Journal of Marketing*, 80(2), 1–20. <https://doi.org/10.1509/jm.15.0287>
- Khan, S. Z., Yang, Q., & Waheed, A. (2019). Investment in intangible resources and capabilities spurs sustainable competitive advantage and firm performance. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 26(2), 285–295. <http://dx.doi.org/10.1002/csr.1678>
- Khasanah, I., & Sukresna, I. M. (2023). THE ROLES OF PRODUCT INNOVATION CAPABILITY IN MARKETING PERFORMANCE. *JOURNAL OF DEVELOPMENTAL ENTREPRENEURSHIP*, 28(03). <https://doi.org/10.1142/S1084946723500218>
- Kumar, A., Syed, A. A., & Pandey, A. (2021). Adoption of online resources to improve the marketing performance of SMES. *Asia Pacific Journal of Health Management*, 16(3), 137–144. <https://doi.org/10.24083/apjhm.v16i3.1009>
- Mahdavipour, M., & Tahmasbi, M. (2024). Determining the impact of green market orientation on green marketing performance with the mediating role of green product innovation and green product competitiveness (Case study: Amelon Company). In *9th International Conference on Management, Humanities, and Behavioral Sciences in Iran and the Islamic World*. <https://civilica.com/doc/2190564> [in Persian]
- Mamontova, N., Myronchuk, V., Denysenko, M., & Levchenko, O. (2024). Basic metrics in internet marketing. *4th International Conference on Economics, Accounting and Finance (ICEAF)*, 41–42.
- Manigandan, R., & Raghuram, J. N. V. (2024). Innovation capability as a catalyst: unravelling the mediating effect between entrepreneurial orientation and firm performance in family businesses. *International Journal of Work Innovation*, 5(1), 1–21. <http://dx.doi.org/10.1504/IJWI.2024.137821>
- Migdadi, M. M. (2022). Knowledge management processes, innovation capability and organizational performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 71(1), 182–210. <http://dx.doi.org/10.1108/IJPPM-04-2020-0154>
- Mishra, M., Parameswari, S., Ramachandran, K., Ashok, P., Kumar, S. N., & Kannadhasan, S. (2024).

- Teacher Education for Quality Enhancement in the Age of Globalisation in Developing Countries. *International Congress on Information and Communication Technology*, 309–319. DOI: [10.1007/978-981-97-3305-7\\_25](https://doi.org/10.1007/978-981-97-3305-7_25)
- Muangkhot, S., & Ussahawanitchakit, P. (2015). Strategic marketing innovation and marketing performance: an empirical investigation of furniture exporting businesses in Thailand. *The Business & Management Review*, 7(1), 189. <http://dx.doi.org/10.9790/487X-2203056070>
- Mulyana, M., Nurhayati, T., & Putri, E. R. P. (2024). Improvement of marketing performance: Role of market sensing, digital marketing, and value creation ambidexterity. *Contaduría y Administración*, 69(2), 235–259. <http://dx.doi.org/10.22201/fca.24488410e.2024.5017>
- Munir, A. R., Maming, J., Kadir, N., & Sobarsyah, M. (2021). Brand resonancing capability: the mediating role between social media marketing and SMEs marketing performance. *Academy of Entrepreneurship Journal*, 27(1), 1–12.
- Nuryakin, N., & Maryati, T. (2022). Do green innovation and green competitive advantage mediate the effect of green marketing orientation on SMEs' green marketing performance? *COGENT BUSINESS & MANAGEMENT*, 9(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2022.2065948>
- Nuryakin, N., Widowati, R., & Fatmawati, I. (2018). Network advantage: Mediating effect on business performance. *Scientific Annals of Economics and Business*, 65(4), 443–457. <http://dx.doi.org/10.2478/saeb-2018-0026>
- Omidi, A., & Moghimian, H. (2024). *Examining the impact of marketing intelligence and product innovation on marketing performance with the mediating role of competitive advantage (Case study: Food industries of Khorasan Razavi)*. <https://civilica.com/doc/2131520> [in Persian]
- Pang, C., Wang, Q., Li, Y., & Duan, G. (2019). Integrative capability, business model innovation and performance: Contingent effect of business strategy. *European Journal of Innovation Management*, 22(3), 541–561. <http://dx.doi.org/10.1108/EJIM-09-2018-0208>
- Paul, R., Islam, S. A. M., Sarkar, A., Khan, A. J. M. O. R., Islam, T., & Bari, M. S. (2024). *The Role of Edge Computing in Driving Real-Time Personalized Marketing: A Data-Driven Business Perspective*. <http://dx.doi.org/10.36948/ijfmr.2024.v06i05.28494>
- Pudyastuti, E., & Saputra, A. (2021). Upaya peningkatan keunggulan bersaing usaha mikro kecil dan menengah (umkm) di kota medan di masa pandemi covid-19. *INOBI: Jurnal Inovasi Bisnis Dan Manajemen Indonesia*, 4(3), 437–449. <https://doi.org/10.31842/jurnalinobis.v4i3.195>
- Rajagopal, N. K., Saini, M., Huerta-Soto, R., Vilchez-Vásquez, R., Kumar, J. N. V. R. S., Gupta, S. K., & Perumal, S. (2022). Human Resource Demand Prediction and Configuration Model Based on Grey Wolf Optimization and Recurrent Neural Network. *Computational Intelligence and Neuroscience*, 2022. <https://doi.org/10.1155/2022/5613407>
- Rezvani, M., & Fathollahzadeh, Z. (2020). The impact of entrepreneurial marketing on innovative marketing performance in small- and medium-sized companies. *JOURNAL OF STRATEGIC MARKETING*, 28(2), 136–148. <https://doi.org/10.1080/0965254X.2018.1488762>
- Royo-Vela, M., Salazar, J. C. A., & Blanco, F. P. (2022). Market orientation in service clusters and its effect on the marketing performance of SMEs. *EUROPEAN JOURNAL OF MANAGEMENT AND BUSINESS ECONOMICS*, 31(1), 1–21. <https://doi.org/10.1108/EJMBE-12-2019-0216>
- Safari, A., Abbasi, F., & Golshahi, B. (2018). *Identifying the Factors Influencing the Marketing Performance of Pharmaceutical Companies: The Mediating Role of Ethical Marketing*. <https://civilica.com/doc/2160799> [in Persian]
- Salah, O. H., & Ayyash, M. M. (2024). E-commerce adoption by SMEs and its effect on marketing performance: An extended of TOE framework with ai integration, innovation culture, and customer tech-savviness. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 10(1), 100183. <http://dx.doi.org/10.1016/j.joitmc.2023.100183>
- Sandelowski, M., & Barroso, J. (2003). Classifying the findings in qualitative studies. *Qualitative Health Research*, 13(7), 905–923. <https://doi.org/10.1177/1049732303253488>
- Setiawan, B., Aryanto, V. D. W., & Andriyansah. (2019). Does Eco-Innovation improve Marketing Performance? *QUALITY-ACCESS TO SUCCESS*, 20(170), 42-46
- Shaferi, I., Setyanto, R. P., & Nawarini, A. T. (2024). Development of a Transformative Relational Management Model to Improve Batik MSME Marketing Performance. *QUALITY-ACCESS TO SUCCESS*, 25(200), 256–264. <https://doi.org/10.47750/QAS/25.200.26>

- Sok, P., O'cass, A., & Miles, M. P. (2016). The performance advantages for SMEs of product innovation and marketing resource–capability complementarity in emerging economies. *Journal of Small Business Management*, 54(3), 805–826. <http://dx.doi.org/10.1111/jsbm.12172>
- Sugiyarti, G., & Mardiyono, A. (2022). Knowledge agility, relational capability, marketing networks antecedence for successful marketing performance. *Contaduría y Administración*, 67(2). <http://dx.doi.org/10.22201/fca.24488410e.2022.3199>
- Sutanto, J. E., Harianto, E., Nursaid, & Krisprimandoyo, D. A. (2024). Revolutionizing the runway: how technological and marketing innovation fuse market sensing on marketing performance in fashion industry. *COGENT BUSINESS & MANAGEMENT*, 11(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2334677>
- Teece, D. J. (2023). The evolution of the dynamic capabilities framework. *Artificiality and Sustainability in Entrepreneurship*, 113, 238. DOI: 10.1007/978-3-031-11371-0\_6
- Tsany, N. R., Astuti, S. B., & Munira, M. (2024). ANALYSIS OF FINANCIAL PERFORMANCE BEFORE AND DURING THE COVID-19: A STUDY OF SELECTED COSMETICS AND HOUSEHOLD COMPANIES. *INQUISITIVE: International Journal of Economic*, 4(2), 111–122. <https://doi.org/10.35814/inquisitive.v4i2.6226>
- Walsh, D., & Downe, S. (2005). Meta-synthesis method for qualitative research: a literature review. *Journal of Advanced Nursing*, 50(2), 204–211. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2648.2005.03380.x>
- Wibawa, B. M., Baihaqi, I., Nareswari, N., Mardhotillah, R. R., & Pramesti, F. (2022). UTILIZATION OF SOCIAL MEDIA AND ITS IMPACT ON MARKETING PERFORMANCE: A CASE STUDY OF SMEs IN INDONESIA. *INTERNATIONAL JOURNAL OF BUSINESS AND SOCIETY*, 23(1), 19–33. <https://doi.org/10.33736/ijbs.4596.2022>
- Wirawan, R., Fadah, I., Suryaningsih, I. B., & Wulandari, D. (2021). The Role of Dynamic Capabilities Based on Digital Literacy on The Performance of Marketing Innovations for Micro, Small and Medium Enterprises. *QUALITY-ACCESS TO SUCCESS*, 22(184), 171–178. <https://doi.org/10.47750/QAS/22.184.22>
- Wiwoho, G., Suroso, A., & Wulandari, S. Z. (2020). Linking adaptive capability, product innovation and marketing performance: Results from Indonesian SMEs. *Management Science Letters*, 10(10), 2379–2384. <http://dx.doi.org/10.5267/j.msl.2020.2.027>
- Yıldız, S., & Karakaş, A. (2012). Defining methods and criteria for measuring business performance: a comparative research between the literature in Turkey and foreign. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 58, 1091–1102. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.09.1090>
- Zahoor, N., Khan, Z., Meyer, M., & Laker, B. (2023). International entrepreneurial behavior of internationalizing African SMEs–Towards a new research agenda. *Journal of Business Research*, 154, 113367. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.113367>
- Zavareh Ardestani, Z., & Alikhani, M. (. (2024). Analyzing the effect of digital marketing on marketing performance with the mediating role of brand expressiveness capability (Case study: Companies operating in Pardis Science and Technology Park). In *10th International Conference on Interdisciplinary Studies in Management and Engineering*. <https://civilica.com/doc/2119216> [in Persian]
- Zuhroh, S., & Rini, G. P. (2024). Product innovation capability and distinctive value positioning drivers for marketing performance: a service-dominant logic perspective. *INTERNATIONAL JOURNAL OF INNOVATION SCIENCE*. <https://doi.org/10.1108/IJIS-04-2024-0100>
- Zulfikar, R. (2018). Marketing performance influenced by market orientation through value creation. *International Conference on Business, Economic, Social Science and Humanities (ICOBEST 2018)*, 291–297. <https://doi.org/10.2991/icobest-18.2018.64>