



*Las opiniones y los contenidos de los trabajos publicados son responsabilidad de los autores, por tanto, no necesariamente coinciden con los de la Red Internacional de Investigadores en Competitividad.*



Esta obra por la Red Internacional de Investigadores en Competitividad se encuentra bajo una Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 3.0 Unported. Basada en una obra en riico.net.

## **Entrepreneurial Marketing: Una aproximación teórica a la relación de la mercadotecnia con el emprendimiento**

*Aurora Araceli Carbajal Silva*<sup>1</sup>

*Raúl Campos Sánchez\**

*Alejandro Campos Sánchez\**

### **Resumen**

El estudio de la mercadotecnia y el emprendimiento han tenido caminos distintos e independientes. Mientras la mercadotecnia es un campo de estudio con mayor antigüedad que el emprendimiento, este se ha venido consolidando en las últimas décadas como un campo que merece un lugar independiente para su estudio dentro de las ciencias económico administrativas. Así, las investigaciones del campo del emprendimiento en su relación con otros campos de estudio tienen mayor relevancia. La importancia económica de las empresas en México y otros lugares del mundo, hacen que estudios sobre los fenómenos que pueden ayudar a consolidar los proyectos emprendedores cobren mayor relevancia. Éste trabajo, presenta una aproximación teórica al *Entrepreneurial Marketing*, un campo de estudio relativamente nuevo, que analiza el rol y la importancia de la mercadotecnia en los proyectos de emprendimiento desde su etapa de gestación. Se presenta una revisión de literatura sobre antecedentes, teorías, trabajos previos y dimensiones que el *Entrepreneurial Marketing*, ofrece al campo de la ciencia para su análisis.

**Palabras clave:** Emprendimiento, marketing, entrepreneurial marketing, dimensiones

### **Abstract**

Studies about marketing and entrepreneurship have historically followed different and independent paths. While marketing is an older field of study, entrepreneurship has been gaining, during the last decades, enough importance in science to be analyzed independently. In this sense, researches relating entrepreneurship and other fields of study are more and more common every day. Importance of new ventures in economies around the world make even more relevant the studies regarding entrepreneurship and all those factors that may help a new venture to consolidate. This work presents a theoretical approach to Entrepreneurial Marketing, a relatively new field of study that analyzes the role and importance of marketing in all entrepreneurial projects even since early stages. A literature review is presented, regarding the topic background, theories, previous research and different dimensions of Entrepreneurial Marketing in economic and management sciences. The work concludes highlighting the importance of the topic and the relevancy of this line of research.

**Keywords:** Entrepreneurship, marketing, entrepreneurial marketing, dimensions.

---

<sup>1</sup> Universidad de Guadalajara, Centro de Ciencias Económico Administrativas

## **Introducción**

La mercadotecnia y el emprendimiento son dos áreas que tradicionalmente se han estudiado de manera independiente (Stokes, 2000a; Hills, et al., 2008), sin embargo, son importantes para apoyar en el crecimiento de las empresas nuevas, con recursos limitados en mercados competitivos y dinámicos (Carson, Cromie, McGowan y Hill, 1995; Bjerke y Hultman, 2002; Hill et al., 2008; Yang y Gabrielsson, 2017).

Las empresas hoy en día trabajan en un ambiente de constantes cambios que incrementan el riesgo, por su poca probabilidad de pronosticar, esto trae como consecuencia que las empresas no solamente tengan que formular nuevas formas estructurales que generen un cambio y que ayuden a crearlo (Morris et al., 2002). Este panorama se ha caracterizado por fuerzas dominantes que tienen un importante efecto en la mercadotecnia (Hitt y Reed, 2000), las cuales presión sobre las empresas, empujándolas hacia un enfoque creativo, como el aprovechamiento de los recursos de otros a través de asociaciones (Morris et al, 2002).

Este trabajo, presenta un ejercicio exploratorio y reflexivo sobre las aportaciones que los investigadores de los campos del emprendimiento y la mercadotecnia, han realizado y la relación que existe entre ellos.

## **Metodología**

Éste trabajo se ha realizado bajo un enfoque metodológico cualitativo ya que se trata de una aproximación reflexiva teórica sobre la relación que existe entre dos de los campos de estudio más importantes al interior de las ciencias económico administrativas. El estudio es de un alcance exploratorio, ya que a pesar de ser tanto la mercadotecnia como el emprendimiento dos campos con tradición en la literatura, la vinculación teórica y experimental entre ellos es relativamente nueva.

La técnica utilizada es la revisión de literatura; se recuperan los conceptos tradicionales de cada uno de los campos de estudio, se realiza una comparación de preceptos y conceptos de los campos y se analizan los antecedentes de la combinación de ambos temas.

El presente trabajo ofrece también un análisis de las principales escuelas teóricas de la mercadotecnia y su relación directa con el campo de estudio del emprendimiento, así como una narrativa de reflexión sobre las distintas dimensiones del Entrepreneurial Marketing, que podrán dar pie a futuras investigaciones.

## **Marco conceptual**

La Asociación Americana de Mercadotecnia (AMA, 2017), define mercadotecnia “*como la actividad, conjunto de instituciones y procesos para crear, comunicar, entregar e intercambiar bienes que tiene un valor para los clientes, aliados y sociedad*”, siendo la creación de valor una característica mutua entre las dos áreas de estudio, esto lo soporta Collinson y Shaw (2001), establecen que existen tres áreas en donde la mercadotecnia y el emprendimiento tienen relación: las dos se concentran en el cambio, son de carácter oportunista y su gestión la llevan a cabo con un enfoque de innovación.

Wortman, Spann y Adams (1989), establecen tres premisas de la importancia de la mercadotecnia en el emprendimiento: la mercadotecnia es fundamental en el proceso de la creación de una nueva empresa, las tasas de fracaso al iniciar una nueva empresa se reducen en un 60% a través de un mejor análisis del mercado previo a la empresa, existen diversos desafíos de mercadotecnia al momento de emprender como la incapacidad de repartir costos de publicidad, el acceso deficiente a distribuidores de buena calidad y la falta de acceso al espacio de venta minorista.

A su vez, Hill y LaForge (1992) señalan que la disciplina de la mercadotecnia es un recurso importante para el estudio del emprendimiento, ya que cuentan con una sintonía con los mercados y las necesidades de los clientes, los cuales son elementos importantes en la creación de nuevas empresas, además presentan concordancia en las metodologías utilizadas en la evaluación de nuevas oportunidades de mercado. Así mismo, el comportamiento emprendedor y de mercadotecnia guardan una naturaleza similar, por su capacidad de generar una interacción extensa en su entorno, ya que requieren el supuesto de riesgo e incertidumbre e inevitablemente relacionan complejidades del comportamiento humano con los esfuerzos comerciales, de igual manera, cuando el emprendimiento abarca a la innovación, la mercadotecnia ofrece información relevante sobre la difusión, adopción y comportamiento del consumidor, finalmente, la mercadotecnia dentro de su función empresarial se vuelve parte fundamental para la creación y crecimiento de nuevos negocios.

Por lo cual EM se concentra en la innovación y en el desarrollo de nuevas ideas con entendimientos intuitivos de las necesidades del mercado, mientras que la mercadotecnia tradicional asume que una evaluación exhaustiva de las necesidades del cliente procede al desarrollo de un producto o servicio, los emprendedores tienen una relación con sus clientes a través de un enfoque ascendente hacia el mercado, no a la segmentación descendente, a los procesos de posicionamiento de marketing tradicional, tienen una preferencia por los métodos más interactivos (Stokes, 2000b), la tabla 2 muestra una comparativa entre el proceso del marketing tradicional y en EM en una empresa.

**Tabla 1.** Comparativo entre los conceptos de Mercadotecnia tradicional y Entrepreneurial Marketing

<b>PRINCIPIOS</b>	<b>MARKETING TRADICIONAL</b>	<b>ENTREPRENEURIAL MARKETING</b>
Concepto	Orientado al consumidor: dirección del mercado, desarrollo de productos.	Orientado a la innovación: Dirigido hacia una idea, evaluación intuitiva de las necesidades del mercado.
Estrategia	Segmentación de arriba abajo y posicionamiento.	Orientación del consumidor de abajo hacia arriba y otros grupos de influencia.
Métodos	Mix de mercadotecnia, cuatro o siete P's.	Mercadotecnia de boca a boca y métodos interactivos de mercadotecnia.
Inteligencia de mercado	Investigación formal y sistemas inteligentes	Networking y reuniones informales

Fuente: Stokes (2000b)

### **Antecedentes del Entrepreneurial Marketing**

El término de EM emerge de la formalidad de dos disciplinas distintas y es usado para describir los procesos de mercadotecnia en las empresas y que tiene como objetivo el identificar oportunidades en circunstancias de un mercado incierto (Kumy Siat, 2013).

Hill y Hultman (2011) afirman que la idea de relacionar la mercadotecnia con el emprendimiento se ha venido discutiendo por algunos autores desde hace ya alguno años, Murray (1981) estableció que uno de los requerimientos para ser un director de mercadotecnia es el espíritu emprendedor, ya que, la competitividad requiere de una persona capaz de crear y reinventar, que sean creativos, innovadores, capaces de iniciar y administrar una empresa, además de que sean abiertos a la re conceptualización radical de los mercados y consumidores. Por su parte Tyebjee, Bruno y McIntyre (1983) argumentaron que la clave para establecer una empresa exitosa, es la relación de la mercadotecnia con el emprendimiento, debido a que es necesario anticipar los esfuerzos de mercadotecnia a favor del crecimiento de la compañía.

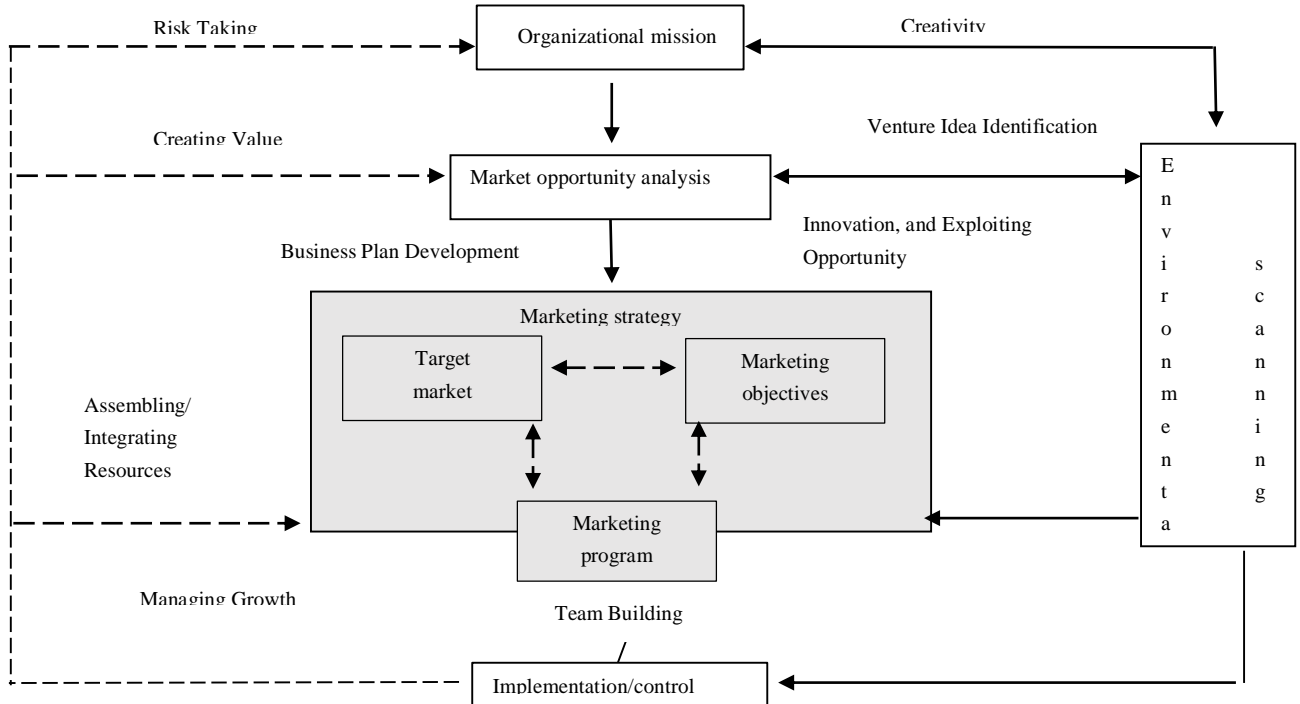
Los primeros estudios empíricos que demuestran la importancia de la mercadotecnia en el proceso del emprendimiento fueron realizados por Hisrich (1982) y Wortman, Spann y Adams (1989), los cuales mostraron importantes hallazgos que ayudaron a ser soporte de investigaciones futuras sobre esta relación, con base a un estudio cualitativo en donde entrevistaron a 14 capitalistas de riesgo encontraron que: la mayoría de estos consideran importante la relación de la administración de la mercadotecnia con el éxito de los nuevos negocios, además todos coincidieron que las tasas de fracaso podrían reducirse hasta el un 60% con un mejor análisis previo del mercado (Hills et al., 2008)

Kilenthong, Hultman y Hills (2016) afirman que el concepto de EM se ha venido desarrollando desde las últimas 3 décadas, en un principio se enfoca en las prácticas de mercadotecnia para las pequeñas empresas y emprendimientos. Posteriormente el concepto se fue expandiendo para cubrir diferentes tipos de actividades de mercadotecnia, como la mercadotecnia derivada de las actividades de comercialización (Morris et al, 2002).

Hills y La Forge (1992) establecen que el concepto de EM comienza desde la introducción del concepto de mercadotecnia gerencial por Kotler (1972) el cual afirma que la mercadotecnia está relacionado específicamente en cómo las transacciones son creadas, simuladas, facilitadas y valoradas, es decir, es el proceso de examinación del entorno para encontrar oportunidades de mercado, diseñar estrategias de mercadotecnia y posteriormente de una manera efectiva implementar y controlar las prácticas de mercadotecnia (Cravens, Hills y Woodruff, 1987), por su parte el emprendimiento lo podemos percibir como un proceso del estudio del ciclo de vida de una empresa, el cual muestra una fuerte relación y arraigo a la disciplina de la mercadotecnia.

En la figura 3 se puede identificar que la idea de negocio, la innovación y la explotación de las oportunidades se producen en gran medida entre el análisis ambiental y el análisis de las oportunidades de mercado, a su vez, la formación de equipo se vuelve una parte crítica conforme la etapa de implementación y el lanzamiento de la empresa se acercan. Por otro lado, los planes de negocio están parcialmente compuestos por un análisis de viabilidad de mercado y una estrategia de mercadotecnia. Después de las primeras ventas, el crecimiento se vuelve parte vital, así como, la creación de valor dependiendo de los comentarios de los clientes y de una reevaluación constante de las necesidades de los clientes esto con relación a las ofertas de productos y servicios que existen. Por último, la asunción de riesgos y la creatividad impregnan todo el proceso, pero de una manera más directa en los niveles de misión organizacional.

**Figura 1.** Relación operacional entre la mercadotecnia y el emprendimiento



Fuente: Hills & LaForge, 1992.

De igual manera Sheth, Gardner y Garret (1988) identifican 9 escuelas de mercadotecnia que tienen una influencia relevante con el emprendimiento, las cuales se resumen en la tabla 3.

**Tabla 2.** Escuelas de mercadotecnia y su influencia con el emprendimiento

Escuela de pensamiento	Relación con la mercadotecnia	Cuestionamientos relacionados con el emprendimiento
Mercancía	Se centra en las características de los productos y están relacionado con el comportamiento de compra del consumidor en diferentes categorías de productos	¿En qué medida es diferente el emprendimiento para las diferentes categorías de productos?
Funcional	Se centra en las categorías de las actividades que se desarrollan como parte del proceso de mercadotecnia (distribución, promoción)	¿El Mix de Marketing y la importancia de las funciones de mercadotecnia alteran los procesos de emprendimiento? ¿Existen funciones de emprendimiento únicas?
Regional	Se concentra en las dimensiones geográficas del mercado, en los flujos de materiales y bienes y los patrones geográficos de compra.	¿Este pensamiento es relevante para la evaluación de oportunidades para el emprendedor, así como, las decisiones de las ubicaciones de los puntos de venta?
Institucional	Las instituciones y organizaciones evolucionan para llevar a cabo de manera eficiente las funciones de	¿Hasta qué punto son los emprendedores los visionarios que crean nuevas instituciones de mercadotecnia más efectivas? ¿Qué papel juegan las

	mercadotecnia (cadena de distribución)	instituciones existentes den el apoyo a la creación de nuevas empresas? ¿ Hay instituciones de emprendimiento?
Gerencial	Diseño efectivo e implementación de las estrategias de mercadotecnia en respuesta a las oportunidades de mercado.	¿Es esta la escuela de pensamiento más relevante para el emprendimiento? ¿ Son los problemas de gestión los más importantes del emprendimiento y la mercadotecnia?
Comportamiento de compra	Comportamiento de los compradores	¿El campo de estudio del emprendimiento hace demasiado hincapié en el vendedor en relación con el lado del mercado de la transacción? ¿ El comportamiento y la respuesta del comprador son suficientemente comprendidos por el mundo académico y los emprendedores?
Macro marketing	Impacto del entorno, sociedad, gobierno y otras fuerzas de mercadotecnia y vice versa	¿Los académicos consideran suficientemente el impacto social de los emprendedores? ¿El campo del emprendimiento enfatiza en las influencias macroambientales dentro del proceso del emprendimiento?
Organizaciones dinámicas	Se centra en los comportamientos organizacionales entre las instituciones de mercadotecnia, canales de distribución y compradores	¿Hasta qué punto se puede explicar el comportamiento del emprendedor como un producto o miembro del canal de distribución?
Cambios sociales	Se centra en que la mercadotecnia sea aplicable en todas las transacciones sociales.	¿El concepto de intercambio es igualmente aplicable al campo del emprendimiento? ¿Es el campo de estudio del emprendimiento aplicable a las organizaciones sociales?

Fuente: Sheth, Gardner y Garret (1988; en Hills y LaForge, 1992)

Sin embargo, desde una perspectiva más histórica sobre el término de EM, Ionita (2012) menciona que el nacimiento del término comenzó en el año de 1982 en una conferencia de la Universidad de Illinois, en donde asistieron miembros investigadores del Consejo Internacional para la Pequeña Empresa y de la Asociación Americana de Mercadotecnia, AMA por sus siglas en inglés, en donde se establecieron temas que en ese momento comenzaban a denotarse en el área de la mercadotecnia. Posteriormente en el año de 1986 la relación entre el área del emprendimiento y de la mercadotecnia fue legitimado por la AMA y fue hasta el año 1995 donde crea el primer simposio por la Academia de mercadotecnia dedicado exclusivamente para el área de EM. En 1999 se funda la revista especializada en investigaciones de mercadotecnia y emprendimiento, la cual fue promotora de este tema y abrió el panorama para que otras revistas científicas especializadas comenzaran a aceptar publicaciones en este tema. La tabla 4 muestra las principales aportaciones al campo del EM.



**Tabla 3.** Principales contribuciones al campo de estudio del EM

<b>Año</b>	<b>Acontecimiento</b>	<b>Impacto</b>
1982	Primera conferencia de investigación de la mercadotecnia y el emprendimiento	Comienza el movimiento de la relación entre emprendimiento y mercadotecnia.
1985	Primer estudio empírico de la interfaz entre mercadotecnia y emprendimiento	Comienza la investigación empírica de la relación entre mercadotecnia y emprendimiento y es documentada su importancia
1986	Primer simposio de investigación en mercadotecnia y emprendimiento en la Universidad de Illinois en Chicago	Diversas escuelas de mercadotecnia compartieron investigaciones sobre el EM
1987	Se publica “Relación entre el emprendimiento y la mercadotecnia en empresas establecidas” publicado en el Journal of Business Venturing	Estudio empírico de la relación entre la mercadotecnia y emprendimiento. Establece al EM dentro de un contexto académico más elevado.
1989-1991	Se establece un grupo de Interés especial para la relación mercadotecnia y emprendimiento. En 1990 y 1991 se llevan las primeras conferencias de EM	Es agregada la legitimación del emprendimiento para fines académicos de la mercadotecnia
1995	Se publica el primer libro denominado “Marketing y Emprendimiento en PyMES: Un enfoque innovador”	Ayuda a establecer contenidos y estructuras para cursos de EM
1999	Se crea “Journal Research in Marketing and Entrepreneurship”	Primera revista especializada en EM con lo cual incrementa la aceptación del término EM en la academia.
2002	Se publica “Entrepreneurial Marketing: The grow of small firms in the new economic era”	Este texto provee una guía adicional sobre el contenido y el contexto de EM
2003	Primera conferencia de la relación entre marketing, emprendimiento e innovación	El interés del estudio del EM se expande en el área de AngloAmerica
2006	Se lleva a cabo el 20th Simposio de investigación en mercadotecnia y emprendimiento	Durante los últimos 20 años, el simposio ha sido catalizador para fomentar el pensamiento y la investigación académica de alta calidad
2010	Se establece un número especial en “International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management”	Se introducen más aspectos del EM en la corriente principal de la literatura del emprendimiento

Fuente: Adaptado de Ionita (2012)

Ha existido un incremento gradual que han permitido mejorar los conocimientos y enseñanzas de la interfaz entre el emprendimiento y la mercadotecnia, como parte de su legitimación Teach, Miles y Hansen (2006) argumentan que ha existido un gran aumento en las oportunidades de carrera para académicos de mercadotecnia con interés en EM (Hills et al., 2008).

## **Entrepreneurial Marketing**

Carter (2008, citado en Gross, Carson y Jones, 2014) definen el concepto de EM desde tres perspectivas: a) perspectiva del proceso de mercado; b) perspectiva de mercadotecnia; y c) perspectiva de la empresa.

La perspectiva del proceso de mercado considera al emprendimiento y al descubrimiento de oportunidades, como parte del proceso económico el cual afecta e influencia cómo funcionan los mercados. Bajo esta perspectiva se desarrollan Dos propuestas contrarias; la primera por Schumpeter el cual considera que el emprendedor es un innovador radical e incita la creatividad destructiva, la cual se refiere la innovación proactiva como proceso para la supervivencia en el mercado y el crecimiento económico, esto trae como consecuencia que la creación y la identificación de nuevas oportunidades de mercado generen equilibrio en los mercados, así como, la creación de valor (Von Hayek, 1945; Von Mises, 1949; Schumpeter, 1934); la segunda Kizneriana que establece que el emprendedor descubre oportunidades que emanan de posibilidades inherentes de la información existente, es decir, el emprendedor es capaz de aprovechar oportunidades no explotadas y concéntralas en negocios (Lachman, 1986; Kizner, 1997; Loasby, 1999). Bajo esta perspectiva, los mercados son considerados dinámicos y altamente competitivos en donde la mercadotecnia auxilia a generar diferenciación competitiva y para atraer a un mayor número de clientes (Alderson, 1957, 1965; Robertson y Yu, 2001; Beverland y Lockshin, 2006; Miles y Darroch, 2006).

Desde la perspectiva del marketing se analiza el EM desde un punto de vista de la administración de la mercadotecnia, en donde, en un sistema estable en el cual las empresas pueden sobrevivir a través de la innovación incremental y continua. Sin embargo, el gerente de mercadotecnia se caracteriza por generar cambios discontinuos e innovación disruptiva, considerando a empresas de cualquier tamaño (Burgelman, 1983; Morris y Paul, 1987; Cavin y Slevin, 1988,1989; Barringer y Bluedorn, 1990; Stevenson y Jarillo, 1990).

Por último, el enfoque de la empresa está basado en desde el punto de vista de la empresa proveniente de un emprendimiento la cual se caracteriza por sus limitaciones en términos de tamaño, alcance y recursos, en este punto las empresas deben considerar ser creativas, estructuradas e informales (Hills et al, 2008; Tyebjee, et al. 1983), esto hace referencia al punto de vista Schumpeteriano, el cual describe que el emprendimiento debe ser consecuencia de una destrucción creativa, la cual sustenta que un emprendedor debe ser capaz de generar nuevas ideas y desarrollar una continua innovación con el fin de evitar la obsolescencia (Schumpeter, 1942; Hills et al, 2008).

Por su parte Miles, Gilmore, Harrigan, Lewis y Sethna (2015), realizaron un contribución para desarrollar una conceptualización del EM que permita acoplar distintas conceptualizaciones y teorías de las principales disciplinas de negocios; dando como resultado una categorización de 3 escuelas de

pensamiento; 1) EM como el emprendimiento en la mercadotecnia; 2) EM como redes de trabajo y su relación en el contexto del marketing en las PyMES; y 3) EM como la mercadotecnia en el emprendimiento.

EM como emprendimiento en la mercadotecnia se centra en el uso de los procesos de mercadotecnia para reconocer nuevas oportunidades de mercado y la influencia que puede representar la innovación en el mix de marketing con el objetivo de explotar las oportunidades de mercado de una manera más efectiva, bajo esta perspectiva se ve al EM como una manera diferente de hacer mercadotecnia, ya que aprovecha la oportunidad de crear nuevos usos de productos ya existentes, productos nuevos y mercados nuevos (Sarasvathy, 2001), mediante la exploración anticipada y latente de las necesidades actuales tratando de crear un liderazgo en el mercado (Berthon, Hulbert y Pitt, 1999; Miles y Darroch, 2006), bajo este esquema Morris et al. (2002) argumenta que el EM incorpora la necesidad mediante un enfoque creativo para la adquisición, retención y creación de clientes, la cual va enfocado en una filosofía orientada al cliente la cual produce una base de conocimientos dinámicos de las cambiantes circunstancias y requisitos de los clientes.

El EM como redes de trabajo y su relación en el contexto de la mercadotecnia de las Pequeñas y Medianas Empresas (PyMES) se centra en que los emprendedores han desarrollado su propio estilo de mercadotecnia, ya que tiene una propensión por hacer crecer el negocio, es decir, adaptan sus propias actividades de mercadotecnia a su propia situación en el mercado. Además que utilizan las redes de trabajo como lo son las relaciones y la colaboración para identificar nuevas oportunidades de mercado (Coviello, 2006), aunado a lo anterior las empresas que practican el EM se adaptan con mayor facilidad a las tendencias que se van suscitando en la forma de hacer negocios, como la adopción de la tecnología para sus procesos de venta.

Por último, EM cómo mercadotecnia en el emprendimiento, este enfoque ve a la mercadotecnia como una función tácita de la ventaja y oportunidad con el fin de lograr una rentabilidad económica, menciona que los emprendedores deben estar en una constante búsqueda de recursos significativos y al alcance de encontrar nuevas oportunidades de mercado, dichas oportunidades deben ser obtenidas por un flujo constante de comunicación y retroalimentación entre clientes, competidores y proveedores. Mediante una exploración de nuevas oportunidades de mercado proactiva que pueden presentarse en mercados actuales, los emprendedores pueden crear empresas altamente competitivas y prepararse para una planificación a futuro.

Desde un enfoque más conceptual el EM puede ser definido como las acciones o adaptaciones efectivas de la teoría de la mercadotecnia que son situadas particularmente en las necesidades de las pequeñas empresas (Beverland y Lockchin, 2004; Becherer, Haynes y Fletcher, 2006), dichas

acciones efectivas deben resolver simultáneamente cuestiones como las restricciones en el área de innovación, oportunidad, riesgos y recursos (Franco, De Fatima Santos, Ramalho y Nunes, 2014).

Kraus, Harms y Fink (2010) identifica dos perspectivas de las cuales se puede definir el EM, la primera como la mercadotecnia de nuevos y pequeños emprendimientos mediante la enfatización de los aspectos cuantitativos de la empresa; la segunda, como la mercadotecnia con un espíritu emprendedor destacando los aspectos cualitativos. Estos dos aspectos que definen al EM pueden ser similares, ya que las características cualitativas que identifican a un emprendimiento, como novedad y pequeño, pertenecen a un contexto que favorece las actividades de mercadotecnia que son impulsadas por un espíritu emprendedor; por ejemplo, la innovación, la orientación al riesgo y la proactividad (Hacioglu, Eren, Eren y Celikkan, 2012).

Así mismo, Kraus, Hams y Fink (2009) mediante la combinación de las definiciones de mercadotecnia y emprendimiento por parte del AMA propone que el EM es una función organizacional y una serie de procesos para crear y, comunicar y entregar valor a los clientes de manera en que beneficien a los factores internos y externos de la empresa, las cuales son caracterizadas por la innovación, el riesgo, la proactividad y puede ser realizado sin recursos previamente controlados.

Morris et al. (2002) establece que el EM se caracteriza por una orientación organizacional y establece 7 dimensiones las cuales se han convertido en la discusión más comprensiva para medir este fenómeno (Becherer, Helms y McDonald, 2012; Olannye y Eromafuru, 2016); 4 de estas dimensiones, *proactividad*, *riesgo*, *innovación* y *oportunidad*, son derivadas de los trabajos orientados en la orientación al emprendimiento por parte de las empresas. La quinta dimensión *aprovechamiento de recursos* está enfatizada en perspectivas emergentes de la mercadotecnia. Finalmente, la sexta y séptima dimensión intensidad *del cliente* y *Creación de valor*, son elementos consistentes en la orientación al mercado por parte de las empresas. Dichas dimensiones serán explicadas a continuación, sin embargo, es importante resaltar que se omitirá la dimensión intensidad del cliente, dado que para fines de la presente investigación no es necesaria.

## **Dimensiones del Entrepreneurial Marketing**

### **Proactividad**

En la actualidad las empresas y los mercados se desempeñan en función a las condiciones ambientales y limitaciones que gobiernan en la manera en que las empresas producen, venden y distribuyen su oferta, tal como es la relación entre precio – calidad o los atributos de compensación que los clientes están dispuestos a hacer y los datos necesarios para que la cadena de valor sea efectiva, bajo estas premisas las empresas se encuentran en una constante búsqueda de lograr una ventaja competitiva a través de cambios incrementales en los métodos de producción, ventas y distribución. Ante este

panorama el rol que juega la mercadotecnia tradicional es evaluar las condiciones ambientales existentes o anticipadas y posteriormente generar recomendaciones para dar paso a cambios a la mezcla de mercadotecnia que permitan a las empresas capitalizar esas condiciones, mientras que el EM no considera el entorno externo como un conjunto de circunstancias a las empresas que solo deben adaptarse (Morris et al, 2002).

La proactividad es vista como el comportamiento arraigado en las necesidades de las personas para manipular y controlar su entorno (White, 1959; Langer, 1983), los procesos proactivos se evidencian en todos los niveles organizacionales, tal es el caso de la planeación estratégica en donde el personal busca proactivamente en su entorno oportunidades y enfatizan la innovación y el cambio (Miles y Snow, 1978). Ante este antecedente Bateman y Crant (1993) definen que la proactividad es un enfoque disposicional enfocado en los individuos que ejercen fuerzas situacional y se enfrentan a los cambios en sus entornos, es decir los individuos proactivos buscan oportunidades y muestran iniciativa, persevera hasta alcanzar sus objetivos, son pioneros en cambiar la misión de su organización para encontrar y resolver problemas, con el objetivo que impactar en el mundo que lo rodea.

La proactividad resalta las actividades de mercadotecnia a través de las cuales las empresas redefinen sus condiciones externas para reducir la incertidumbre y la vulnerabilidad, tiene sus bases en dos acciones, la primera, consiste en anticipar situaciones desafiantes y la segunda, se refiere a las acciones tomadas para la administración de dichas situaciones (Becherer et al., 2012).

Desde una apuesta empresarial la proactividad es la definición de metas y de su futuro para alcanzarlo según lo planeado. Es un estado mental y la voluntad de sostener una visión, cumplir una misión y alcanzar las metas para de esta manera lograr un objetivo bien definido, mediante la fijación de parámetros estratégicos para influir, impactar y recrear el entorno dentro del cual la empresa opera, conservando sus lineamientos establecidos en su visión (Osaze, 2003 citado en Olayowola, 2012), por lo cual las empresas proactivas tienen mayores probabilidades a actuar y responder primero a las amenazas provenientes de su entorno y ser las primeras en aprovechar nuevas oportunidades de mercado (Agca, Topal t Kaya, 2009).

El enfoque de la proactividad desde el punto de vista del emprendimiento se puede definir como la habilidad para predecir donde los productos y servicios ya no aportan valor agregado a los clientes (Barney 1991), por lo cual la proactividad implica reconocer los cambios y actuar con base a conocimientos adquiridos son el objetivo de obtener mayores ganancias (Dess y Lumpkin, 2005), por lo cual la proactividad es tener iniciativa, anticipar y traer nuevas oportunidades y la capacidad de formar nuevos mercados y participar en los emergentes (Brownhilder, Neneh y Van-Zyl, 2017).

## **Oportunidad**

Las oportunidades representan vacíos inadvertidos en los mercados, es por esta razón que los profesionales de la mercadotecnia tienen que involucrar una búsqueda activa como de descubrimiento, la explotación de oportunidades implica un aprendizaje y adaptación continua antes, durante y después de la puesta en marcha real de un concepto innovador, llámese nuevo producto o servicio (Morris et al., 2012).

McDermott, Kurucz y Colbert (2018) afirman que el éxito de las nuevas empresas puede ser considerado en términos de oportunidad, el cual es definido como el potencial de crear una empresa que provee un producto o servicio que aún no se encuentra instaurado en el mercado, que es novedoso, improvisa o imita productos o servicios ya existentes (Singh, 2001). Por lo cual, la oportunidad en el emprendimiento se refiere a la situación en la cual la demanda no corresponde con el suministro proporcional de producto o servicios existentes (Shane y Venkataraman, 2000)

Sarasvathy, Dew, Velamuri y Venkataraman (2003), asumen que la oportunidad se puede ver reflejada en tres asunciones:

1. Nuevas ideas o inventos que pueden o no conducir al logro de uno o más fines económicos que se hacen posibles a través de esas ideas o inventos;
2. Creencias sobre cosas favorables al logro de posibles fines valiosos; y,
3. Acciones que generan e implementan esos fines a través de nuevos productos y/o servicios en nuevos mercados.

La oportunidad puede verse como la posibilidad de encontrar una necesidad o deseo de mercado a través de una combinación creativa de recursos que son transformados en valor (Schumpeter, 1934; Kirzner, 1973; Casson, 1982) sin embargo, las oportunidades son descritas como una serie de fenómenos que comienzan desordenados y se tornan más desarrollados a través del tiempo (Ardichvili, Cardozo y Ray, 2003).

Las oportunidades emergen de los cambios que ocurren en el ambiente en el cual los individuos se desarrollan, estos cambios crean unos desequilibrios que pueden ser explotados por las personas (Holcombe, 2003; Cohen y Win, 2007). Desde el punto de vista Schumpeteriano un individuo puede explotar potencialmente oportunidades tecnológicas, políticas y regulatorias, sociales y demográficas (Casson, 2005; Saemundsson y Holmén, 2011). El reconocer estas oportunidades puede crear circunstancias positivas y favorables que facilitaran el liderazgo en el emprendimiento (Mary George, Parida, Lahti y Wincent, 2016).

El EM se enfoca en perseguir las oportunidades sin importar la disponibilidad de los recursos, por lo tanto, la búsqueda y el reconocer las oportunidades son actividades básicas en la mercadotecnia, una de las partes fundamentales de las nuevas empresas es la tendencia de identificar la oportunidad

correcta (Becherer, Haynes y Helms, 2008). Aunque las oportunidades pueden presentarse en cualquier momento, los emprendedores deben buscar nuevas oportunidades de manera proactiva, el ser proactivo y pionero permite a los emprendimientos atender necesidades insatisfechas y aprovechar oportunidades emergentes ante sus competidores (Olanny y Eromafuru, 2016), por lo cual podemos asumir que la búsqueda de oportunidades están más estrechamente alineados con las percepciones individuales del emprendedor (Schindehutte y Morris, 2001; Forlani y Mullins, 2000).

### **Tomar riesgos**

El tomar riesgos no solamente es una disposición de arriesgarse en una oportunidad, sino es la capacidad de los emprendimientos en calcular para reducir el riesgo inherente en la búsqueda de oportunidades (Becherer et al., 2012), la actitud por parte del emprendedor al tomar riesgos juega un papel fundamental en la toma de decisiones de la empresa (Mullins y Forlani, 2005).

Lumpkin y Dess (1996) definen a la toma de riesgos como la propensión de los emprendedores a realizar compromisos de recursos grandes y riesgosos para las empresas en entornos inciertos (citado en Brettel, Chomik y Flatten, 2018).

Las operaciones de la empresa se pueden caracterizar en términos de un perfil de riesgo. Los riesgos se reflejan en las diversas decisiones de asignación de recursos tomadas por el emprendedor, así como en la elección de productos, servicios y mercados que se deben enfatizar. El EM define un rol explícito para el marketing en la gestión del perfil de riesgo de la empresa (Morris et al, 2012).

De esta manera, el emprendedor intenta redefinir los elementos del entorno externo de manera que reduzca la incertidumbre, disminuye la dependencia y vulnerabilidad de la empresa y / o modifique el entorno de tareas en el que opera la empresa. Además, los recursos se administran de manera que puedan comprometerse rápidamente o retirarse de nuevos proyectos, lo que mejora la flexibilidad de la empresa (Morris et al., 2002).

### **Innovación**

La innovación involucra la habilidad de una empresa para mantener una motivación tanto interna como externa para la generación de nuevas ideas que se traduzcan en nuevos productos, servicios, procesos, aplicaciones tecnológicas y/o mercados (Runser-Spanjol, 2001 citado en Morris et al., 2002), además es el conjunto de actividades para la solución de problemas que incurre en la creación o combinación de ideas que normalmente son generadas por diferentes actores como lo son: consultores, clientes, proveedores y universidades (Katila y Ahuja, 2002; Von Hippel, 1988; Lundvall, 1992 citados en Criscuolo, Laursen, Reichstein y Salter, 2018).

La innovación es el enfoque conductor para la identificación y explotación de nuevas oportunidades para la creación y captura de valor organizaciones, constituye el éxito y crecimiento de los

emprendimientos mediante la creación de oportunidades e influenciado por la proactividad, la exploración y la explotación (Renton, Daellenbach, Davenport & Richard, 2015).

La innovación incluye la creación de productos, procesos o servicios nuevos o reinventados y abarca desde procesos incrementales hasta radicales, es decir, totalmente nuevos para el mercado e incorporando un alto grado de nuevos conocimientos y/o tecnologías que son riesgosos (Covin, Eggers, Kraus, Cheng y Chang, 2016).

Dentro del contexto del emprendedor, estos muestran una innovación intrínseca, así como, una amplitud de apertura a la novedad, siendo los primeros en adoptar la innovación como centro y dominio de sus actividades (Marcati, Guido y Pelusa, 2008), aunado a esto Martin (2009) descubrió mediante la comparación del EM y la mercadotecnia tradicional que, toda estrategia de mercadotecnia que es guiada y por la creatividad, la flexibilidad y la innovación expresada por los emprendedores reemplaza y supera en su totalidad a la mercadotecnia tradicional.

Dentro del EM, los emprendedores tienden a estar enfocados en la innovación, impulsados por la evaluación de las necesidades del mercado. Dicha innovación promueve cambios y comportamientos creativos, que fomentan el intercambio activo de ideas, aumentan los flujos de información y la novedad en el desarrollo de nuevos productos y/o servicios (Olannye et al., 2016)

### **Aprovechamiento de recursos**

Mooris et al. (2002) se refiere al aprovechamiento como el hacer más con menos, asumiendo que los emprendedores deben tener la capacidad de:

- Llevar los recursos existentes mucho más lejos que lo que otros han hecho en el pasado.
- Obtener recursos que otros no pueden obtener.
- Complementar un recurso con otro para crear un mayor valor combinado.
- Usar ciertos recursos para obtener otros.

Los emprendedores deben tener la capacidad de reconocer cuando los recursos no están siendo aprovechados de manera óptima y generar estrategias que puedan revertir dicha situación, mediante usos no convencionales de aprovechamiento de recursos, así como el convencimiento de los miembros de su equipo, para esto el conocimiento, la experiencia y la habilidad juegan un papel fundamental (Morris et al., 2002).

Estudios han encontrado que el acceso a los recursos motiva y aumenta los niveles de innovación y tiene una mayor propensión a la aceptación al riesgo a diferencia que la limitación de recursos promueve la disminución de los esfuerzos. Caso contrario otros estudios han demostrado que las limitaciones de los recursos han llevado a mayores esfuerzos emprendedores, asumiendo que la percepción del emprendedor puede ser más influyente que la disponibilidad de los recursos (Hamel,

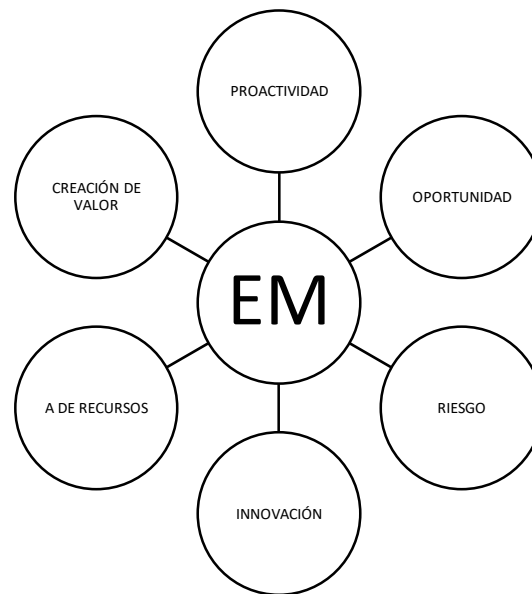


2000; Prahalad y Hamel, 1990; Wiklund y Shepherd, 2005; Schindehutte et al., 2001 citados en Becherer et al., 2012).

### **Creación de valor**

El punto central del EM es la creación de valor de una manera innovadora, asumiendo que es un requisito indispensable para las transacciones y relaciones entre clientes y empresas. Los emprendedores deben descubrir fuentes sin explotar con el objetivo de crear valor mediante la combinación de recursos únicos, En la actualidad, en los mercados dinámicos la fórmula de creación de valor tiene un constante cambio, debe existir una responsabilidad continua por parte del emprendedor en explorar más a fondo los elementos que conforman la mezcla de mercadotecnia (Morris et al., 2002).

**Figura 2.** Resumen del modelo de EM



Fuente: Elaboración Propia

### **Conclusiones**

La generación de un campo de estudio que permita ligar la mercadotecnia y el emprendimiento como lo es el Entrepreneurial Marketing, resulta de vital importancia ya que, por un lado, permite tener un conocimiento a fondo y conciso del emprendimiento y su impacto en la formación académica y profesional de los estudiantes, mediante su contribución al desarrollo económico, fomentando la creación de empleos. Por otro lado, el área de la mercadotecnia que sin dudas su implementación es vitalicia para una correcta implementación de la puesta en marcha de un nuevo negocio.

El Entrepreneurial Marketing, permite generar las condiciones adecuadas para formular estrategias de mercadotecnia adecuadas para el emprendimiento, ya que pueden se pueden generar en condiciones de bajo costo y son altamente efectivas, ya que conjunta variables como la innovación,

la identificación de oportunidades y sobretodo propone asumir el riesgo y el aprovechar los recursos existentes al máximo. Esto permite a las empresas ser más competitivas y mostrar un valor diferencial que las posicionen por delante de sus competidores, claramente el planteamiento de esta área de estudio propone una solución adaptada a los emprendedores debido a su situación de incertidumbre y de escasos recursos.

Es importante que se comiencen a realizar trabajos de investigación empíricos sobre los aspectos y dimensiones del Entrepreneurial Marketing y el efecto que causan éstas estrategias en los procesos emprendedores. Las diferentes dimensiones del Entrepreneurial Marketing propuestas y analizadas en éste trabajo, pueden ser consideradas variables o factores que expliquen mediante un efecto causal, el éxito, el fracaso, la motivación, la consolidación, las actitudes, o cualquier otro fenómeno asociado al proceso emprendedor.

## Referencias

- Agca, V., Topal, Y. & Kaya, H. (2009). Liking entrepreneurship activities to multidimensional firm performance in Turkish manufacturing firms: An empirical study, *International Entrepreneurship and Management Journal*, 3(1), 1-19.
- Ardichvili, A., Cardozo, R. & Ray, S. (2003). A theory of entrepreneurial opportunity identification and development, *Journal of Business Venturing*, 18(1), 105-123.
- Alderson, W. (1965). *From strategic planning to strategic management*, New York: Wiley.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage, *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Barringer, B. & Bluedorn, A. (1999). The relationship between corporate entrepreneurship and strategic management, *Strategic Management Journal*, 20(5), 421-444.
- Bateman, T. & Crant, J. (1993). The proactive component of organizational behavior: A measure and correlates, *Journal of Organizational Behavior*, 14, 103-118.
- Becherer, R., Haynes, P. & Fletcher, L. (2006). Paths to profitability in owner operated firms: the role of entrepreneurial, *Journal of Business and Entrepreneurship*, 18(1), 17-31.
- Becherer, R., Helms, M. & McDonald, J. (2016). The effect of entrepreneurial marketing on outcome goals in SMEs, *New England of Entrepreneurship*, 15(1), 7-17.
- Becherer, R., Haynes, P. & Helms, M. (2008). Exploratory investigation of Entrepreneurial Marketing in SMEs: The influence of owner/operator, *Journal of Business and Entrepreneurship*, 20(2), 44-63.
- Berthon, P., Hulbert, J. & Pitt, L. (1999). To serve or create?, *California Management Review*, 42 (1), 37-58.
- Beverland, M & Lockshin, L. (2006). Crafting a competitive advantage: tempering entrepreneurial action with positioning-based values, qualitative, *Market Research: An International journal*, 7(3), 172-182.
- Bjerke, B. & Hultman, C. (2002). *Entrepreneurial marketing- The growth of small firms in the new economic era*. UK: Edward Elgar Publishing.
- Brownhilder, F., Neneh, B. & Van-Zyl, J. (2017). Entrepreneurial orientation and its impact on firm growth amongst SMEs in South Africa, *Problems and Perspectives in Management*, 15(3), 166-178.
- Burgelman, R. (1983). Corporate entrepreneurship and strategic management: insight from a process study, *Management Science*, 19(12), 1349-1364.

- Carter, M (2008). Entrepreneurship and marketing. En Basu, A., Casson, M., Wadeson, N. & Yeung, B. (eds.), *Handbook of Entrepreneurship* (pp. 1-26), Oxford: Oxford University Press.
- Carson, D., Cromie, S., McGowan, P. & Hill, J. (1995). Marketing and entrepreneurship in SMEs- An innovative approach. London: Prentice Hall.
- Casson, M. (1982). *The entrepreneur*, Totowa: Barnes and Noble Books.
- Casson, M. (2005). The individual-opportunity nexus: A review of Scott Shane: A general theory of entrepreneurship, *Small Business Economics*, 24(5), 423-430.
- Cohen, B. & Winn, M. (2007). Market imperfections, opportunity and sustainable entrepreneurship, *Journal of Business Venturing*, 22(1), 29-49.
- Collinson, E & Shaw, E. (2001). Entrepreneurial marketing- a historical perspective on development and practice, *Management Decision*, 39(9), 761-766.
- Coviello, N. (2006). The network dynamics of international new ventures, *International Business Studies*, 37(5), 301-320.
- Covin, J. & Slevin, D. (1988). The influence of organizational structure on the utility of an entrepreneurial top management, *Journal of Management Studies*, 25(3), 217-234.
- Covin, J. & Slevin, D. (1989). Strategic management of the small firm in hostile and benign environments, *Journal of Business Venturing*, 10(1), 523-545.
- Covin, J., Eggers, F., Kraus, S., Cheng, C. & Chang, M. (2016). Marketing-related resources and radical innovativeness in family and non-family firms: A configurational approach, *Journal of Business Research*, 69(12), 5620-5627.
- Cravens, D., Hills, G. & Woodruff, R. (1987). *Marketing management*, Homewood, IL: Rrichard D. Irwin.
- Criscuolo, P., Laursen, K. Reichstein, T. & Salter, A. (2018). *Winning combinations: Search strategies and innovativeness in the UK*, Industry and Innovation, 25(2), 115-143.
- Dess, G. & Lumpkin, G. (2005). The role of entrepreneurial orientation in stimulating effective corporate entrepreneurship, *Academy of Management Executive*, 5(4), 147-156.
- Forlani, D. & Mullins, J. (2000). Perceived risks and choices in entrepreneur's new venture decisions, *Journal of Business Venturing*, 15, 305-322.
- Franco, M., De Fátima Santos, M., Ramalho, I. & Nunes, C. (2014). An exploratory study of entrepreneurial marketing in SMEs, *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 21(2), 265-283.
- Hacioglu, G., Eren, S., Eren, M. & Celikkan, H. (2012). The effect of entrepreneurial marketing on firm's innovate performance in Turkish SMEs, *Procedia- Social and Behavioral Sciences*, 58, 871-878.
- Hamel, G. (2000). *Leading the revolution*, Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Hills, G. & Hultman, C. (2011). Academic roots: The past and present of entrepreneurial marketing, *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 24(1), 1-10.
- Hills, G. & La Forge, R. (1992). Research at the marketing interface to advance entrepreneurship theory, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 16(3), 33-60.
- Hitt, M. & Reed, T. (2000). Entrepreneurship in the new competitive landscape. En Meyer, G. & Heppard, K. (eds). *Entrepreneurship as strategy* (pp. 23 – 47), USA: Sage Publications.
- Holcombe, R. (2003), The origins of entrepreneurial opportunities, *Review of Austrian Economics*, 16(1), 25-43.
- Katila, R. & Ahuja, G. (2002). Something old, something new: A longitudinal study of search behavior and new product introducing, *Academy of Management Journal*, 45(6), 118-1194.
- Kilenthong, P., Hultman, C. & Hills, G. (2016). Entrepreneurial marketing behaviours: Impact of firm age, firm size and firm's founder, *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 18(1), 127-145.
- Kirzner, I. (1973). *Competition and entrepreneurship*, Chicago: University of Chicago Press.
- Kirzner, L. (1997). Entrepreneurial discovery and the competitive market process: an Austrian approach, *Journal of Economic Literature*, 35(1), 60-85.

- Kotler, P. (1972). A generic concept of marketing, *Journal of Marketing*, 36(2), 46-54.
- Kraus, S., Harms, R. & Fink, M. (2009). Entrepreneurial marketing: moving beyond marketing in new ventures, *International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, edición especial, 1-20.
- Kraus, S., Harms, R. & Fink, M. (2010). Entrepreneurial Marketing: Moving beyond marketing in new ventures, *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, 11(1), 19-34.
- Kum, L. & Siat, C. (2013). An exploratory study on the Relationship between Entrepreneurial altitude and firm performance, *Human Resource Management Research*, 3(1), 34-38.
- Lachman, L. (1986). *The market as economic process*, Oxford: Oxford University Press.
- Langer, E. (1983). *The psychology of control*, USA: Sage Publications.
- Loasby, B. (1999). *Knowledge. Institutions and Evolution of Economics*, London: Routledge.
- Ionita, D. (2012). Entrepreneurial marketing: A new approach for challenges times, *Management & Marketing Challenges for the Knowledge Society*, 7(1), 131-150.
- Lumpkin, G. & Dess, G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation: Construct and Linking it to performance, *Academy of Management Review*, 21(1), 135-172.
- Marcati, A., Guido, G. & Peluso, A. (2008). The role of SME Entrepreneur's innovativeness and personality in the adoption of innovations, *Research Policy*, 37(9), 1579-1601.
- Martin, D. (2009). The entrepreneurial marketing mix, *Qualitative Market Research*, 12(4), 391-493.
- Mary George, N., Parida, V., Lahti, T. & Wincent, J. (2016). A systematic literature review of entrepreneurial opportunity recognition: insights on influencing factors, *International Entrepreneurship and Management Journal*, 12(2), 309-350.
- McDermott, K., Kurucz, E. & Colbert, B. (2018). Social entrepreneurial opportunity and active stakeholder participation: Resource mobilization in enterprising conveners cross-sector social partnerships, *Journal of Cleaner Production*, 183(1), 121-131.
- Miles, M. & Darroch, J. (2006). Large firms, entrepreneurial marketing processes and the cycle of competitive advantages, *European Journal of Marketing*, 40(5/6), 485-501.
- Miles, M., Gilmore, A., Harrigan, P., Lewis, G. & Sethna, Z. (2015). Exploring entrepreneurial marketing, *Journal of Strategic Marketing*, 23(2), 94-111.
- Miles, R. & Snow, C. (1978). *Organizational Strategy, Structure and Process*, NY: McGraw Hill.
- Mullins, J. & Forlani, D. (2005). Missing the boat or sinking the boat: A study of new venture decision making, *Journal of Business Venturing*, 20, 47-69.
- Murray, J. (1981). Marketing is home for the entrepreneurial process, *Industrial Marketing Management*, 10, 93-99.
- Morris, M. & Paul, G. (1987). The relationship between entrepreneurship and marketing in established firms, *Journal of Business Venturing*, 2(3), 247-259.
- Morris, M., Schindehutte, M. & La Forge, R. (2002). Entrepreneurial Marketing: A construct for integrating emerging entrepreneurship and marketing perspectives, *Journal of Marketing Theory and Practice*, 10(4), 1-19.
- Olannye, A. & Eromafuru, E. (2016). The dimension of entrepreneurial marketing on the performance of fast food restaurants in Asaba, Delta State, Nigeria, *Journal of Emerging Trends in Economics and Managements Sciences*, 7(3), 137-146.
- Osaze, E. (2003). Corporate proactive management. Lagos Centre for Management Development, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 9(2), 121-134.
- Prahalad, C. & Hamel, G. (1990). The core competence of the corporation, *Harvard Business Review*, 68(3), 79-92.
- Renton, M., Daellenbach, U., Davenport, S. & Richard, J. (2015). Small but sophisticated: Entrepreneurial marketing and SME approaches to brand management, *Journal of Research in Marketing*, 17(2), 149-164.
- Robertson, P. & Yu T. (2001). Firm strategy, innovation and consumer demand: a market process approach, *Managerial and Decision Economics*, 22(4/5), 183-199.

- Saemundsson, R. & Holmén, M. (2011). Yes, now we can: Technological change and the exploitation of entrepreneurial opportunities, *Journal of High Technology Management Research*, 22(2), 102-113.
- Sarasvathy, S. (2001). Causation and effectuation: Toward a theoretical shift from economic inevitability to entrepreneurial contingency, *Academy of Management Review*, 26(2), 243-263.
- Sarasvathy, S., Dew, N., Velamuri, S. & Venkataraman, S. (2003). Three views of entrepreneurial opportunity. En Acs Z. & Audetsch, D. (eds). *Handbook of Entrepreneurship Research*, Boston: Springer.
- Shane, S. & Venkataraman, S. (2000). The promise of entrepreneurship as a field of research, *The Academy of Management Review*, 26(1), 2017.
- Schindehutte, M & Morris, M. (2001). Understanding strategic adaptation in Small firms, *International Journal of Entrepreneurial Behavior and Research*, 7(3), 84-107.
- Schumpeter, J. (1934). *The theory of economic development: Enquiry into profits, capital credit, interest and the Business Cycle*. Cambridge: Harvard University Press.
- Schumpeter, J. (1942). *Capitalism, Socialism and Democracy*, London, NY: Harper and Brothers.
- Sheth, J., Gardner, D., Garrett, D. (1988). *Marketing theory: Evolution and evaluation*, New York: John Wiley & Sons.
- Singh, R (2001). A comment on developing the field of entrepreneurship through the study of opportunity recognition and exploitation, *The Academy of Management Review*, 26(1), 10-12.
- Stevenson, H. & Jarillo, J. (1990). A paradigm of entrepreneurship: entrepreneurial management, *Strategic Management Journal*, 11(5), 17-27.
- Stokes, D. (2000a). Entrepreneurial marketing: A conceptualization from Qualitative research, *Qualitative Market Research: An International Journal*, 3(1), 47-54.
- Stokes, D. (2000b). Putting entrepreneurship into marketing: The process of entrepreneurial marketing, *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 2(1), 1-16.
- Teach, R., Miles, P. & Hansen, D. (2006). Academic career opportunities in entrepreneurial marketing: Revisiting Teach & Miles (1997), *Journal of Entrepreneurship Education*, 10, 85-100.
- Tyebjee, T., Bruno, A. & McIntyre, S. (1983). Growing ventures can anticipate marketing stages, *Harvard Business Review*, 61, 62-66.
- Von Hayek, F. (1945). The use of knowledge in society, *American Economic Review*, 35(4), 33-54.
- Von Hippel, E. (1988). *The sources of innovation*, New York: Oxford University Press.
- Von Mises, L. (1949). *Human Action*, USA: Yale University Press.
- White, R. (1959). Motivation reconsidered: The concept of competence, *Psychological Review*, 66, 297-333.
- Wiklund, J. & Shepherd, D. (2005). Entrepreneurial orientation and small business performance: A configurational approach, *Journal of Business Venturing*, 20(1), 71-91.
- Wortman, M., Spann, M. & Adams, M. (1989). The interface to Entrepreneurship and Marketing: Concepts and Research Perspective. En Hills, G., La Forge, R. & Parker, B. (eds), *Research at the Marketing/ Entrepreneurship Interface* (pp. 117-137), USA: University of Illinois.
- Yang, M. & Gabrielsson, P. (2017). Entrepreneurial marketing of international high-tech business-to-business new ventures: A decision-making process perspective, *Industrial Marketing Management*, 64, 147-160.