



## The Influence Of Entrepreneurial Capabilities On Marketing Performance Moderated By Digital Marketing (Study On MSMEs In Semarang)

Cicik Harini <sup>1</sup>, Retno Djohar Juliani <sup>2</sup>, Leonardo Budi Hasiholan <sup>3</sup>,  
Sugeng Bowo Handayani <sup>4</sup>

<sup>1,2,3</sup> Universitas Pandanaran, Semarang, Jawa Tengah, Indonesia,

<sup>4</sup> STIE Dharma Putra, Semarang, Jawa Tengah, Indonesia

Korespondensi penulis : [cici@unpand.ac.id](mailto:cici@unpand.ac.id)

**Abstract.** *One way to contact clients, develop real-time connections with them, and ultimately win their pleasure is by using digital resources through digital marketing. With the use of digital marketing tools, this study aims to ascertain how entrepreneurial marketing affects marketing performance in Semarang, Indonesia. The research population The Area Sampling approach and the Stratified Random Sampling Technique were the two steps of the sampling approach used in this investigation. Path analysis using Smart-PLS software was the method of hypothesis testing adopted. The findings demonstrated that entrepreneurial marketing significantly and favorably affects marketing performance as well as digital marketing skills. Additionally, the performance of marketing is positively and significantly impacted by digital marketing skills. Nonetheless, there is less chance that digital marketing will act as a mediator in the connection between marketing performance and entrepreneurial marketing. Practically speaking, in order to sustain marketing performance, MSMEs must keep enhancing their skills and honing the application of entrepreneurial marketing strategies.*

**Keywords :** *Entrepreneurial Capabilities, Marketing Performance, Digital Marketing, MSMEs, Customer*

**Abstrak .** Salah satu pendekatan untuk menjangkau pelanggan, menjalin hubungan dengan pelanggan, dan pada akhirnya mendapatkan kepuasan pelanggan adalah dengan memanfaatkan sumber daya digital melalui pemasaran digital. Penelitian ini mencoba untuk mengetahui bagaimana kapabilitas pemasaran kewirausahaan mempengaruhi kinerja pemasaran di Semarang, Indonesia, dengan menggunakan teknik pemasaran digital. Populasi dalam penelitian ini adalah para pelaku UMKM makanan dan minuman di Kota Semarang, dengan strategi pengambilan sampel yang digunakan adalah Teknik Sampel Acak Berstrata dan pendekatan Pengambilan Sampel Area. Pendekatan pengujian hipotesis yang digunakan adalah analisis jalur dengan software Smart-PLS. Hasilnya menunjukkan bahwa kinerja pemasaran dan keterampilan pemasaran digital sangat dipengaruhi oleh pemasaran kewirausahaan. Lebih jauh lagi, keahlian pemasaran digital mempunyai dampak yang baik dan besar terhadap kinerja pemasaran. Namun, kemungkinan pemasaran digital menjadi jembatan antara kinerja pemasaran dan kapabilitas pemasaran kewirausahaan telah berkurang. Kinerja UMKM secara praktis bergantung pada pengembangan keterampilan mereka yang berkelanjutan dan penyempurnaan dalam menggunakan taktik pemasaran kewirausahaan.

**Kata kunci :** Kapabilitas Wirausaha, Kinerja Pemasaran, Pemasaran Digital, Umkm, Pelanggan

## **1. PENDAHULUAN**

UMKM harus mengembangkan strategi baru untuk memasarkan barang-barang mereka sebagai respons terhadap perubahan prioritas, gaya hidup, dan preferensi serta cara-cara baru dalam mengambil keputusan (Adam & Alarifi, 2021; Caballero-Morales, 2021). Pelaku usaha di industri makanan dan minuman merupakan salah satu UMKM yang mengalami kesulitan dalam memasarkan produknya karena pelanggan enggan membayar secara langsung untuk produknya, namun juga sangat pilih-pilih mengenai kualitas dan harga produk. Sebaliknya, pelanggan ingin mengetahui segala hal yang perlu diketahui tentang produk yang dibelinya, termasuk rincian kualitas, merek, kemasan, harga, promosi, dan prosedur pelayanan, serta perbandingannya dengan produk sejenis yang disediakan oleh UMKM lain sebelum pelanggan membuat pilihan pembelian. Menurut Mort dkk. (2012), untuk menghadapi kondisi yang tidak dapat diprediksi seperti yang terjadi pada masa pandemi dan pemulihan pasca pandemi saat ini, para pelaku UMKM harus memiliki kemampuan dalam mengambil keputusan-keputusan strategis seperti yang dilakukan oleh seorang wirausaha. Pilihan strategis yang dipertimbangkan adalah rencana untuk menciptakan kemungkinan-kemungkinan baru atau beradaptasi dengan kondisi pemulihan pascapandemi dengan memunculkan ide-ide kreatif atau pendekatan baru sehingga memberikan keunggulan kompetitif bagi UMKM. Berdasarkan sejumlah penelitian sebelumnya, istilah "pemasaran kewirausahaan", atau "Pemasaran Wirausaha", digunakan untuk mengkarakterisasi strategi pemasaran yang digunakan oleh pelaku bisnis untuk mengejar kemungkinan dalam kondisi pasar yang tidak dapat diprediksi, terkadang dengan sumber daya yang minimal. Untuk memasarkan dan memperkenalkan suatu produk atau layanan kepada masyarakat, seseorang harus menggabungkan semangat kewirausahaan, yang identik dengan semangat, pengambilan risiko, dan proaktif dalam menemukan peluang, dengan pemasaran (Morris et al., 2002; Mort et al. ., 2012; Purwanti dkk., 2022; Rashad, 2018; Seluruh pelaku bisnis kini mengalami pemulihan pascapandemi, yang menyoroti perlunya memanfaatkan sumber daya digital untuk memastikan rencana pemasaran berfungsi dengan baik dan dapat meningkatkan efektivitas pemasaran. Menurut Wang (2020), kemampuan wirausaha pemasaran harus memiliki kapasitas untuk memanfaatkan teknologi digital, atau Kemampuan Pemasaran Digital, untuk meningkatkan efektivitas pemasaran.

Dalam pemulihan pascapandemi, teknologi digital berkembang cukup pesat. Kemajuan teknologi yang dinamis memerlukan kemampuan adaptasi UMKM. Selain itu, membantu pelaku usaha memperoleh data pendapatan dan potensi pasar sesuai kebutuhan pelanggan, kapan pelanggan menginginkannya, dan berapa harga yang diinginkan sesuai

kemampuan pelanggan (Azubuike, 2013). Menurut Wardaya dkk. (2019), keterampilan pemasaran digital memfasilitasi proses menghasilkan ide-ide kreatif untuk pengembangan produk baru. Kemampuan pemasaran digital (DMC) digunakan untuk mendukung strategi pemasaran kewirausahaan. Cara terbaik bagi UMKM makanan dan minuman untuk menghasilkan dan memulihkan kinerja pemasaran mereka dalam pemulihan pascapandemi diperkirakan melalui peningkatan pangsa pasar, peningkatan kepuasan pelanggan, dan pertumbuhan penjualan. Kinerja pemasaran merupakan indikator perkembangan bisnis dan ukuran keberhasilan yang dicapai selama seluruh proses inisiatif pemasaran suatu organisasi (Acosta et al., 2018; Gama & Hines, 2011). Menurut Wardaya dkk. (2019), kinerja UMKM yang kuat menyebabkan pertumbuhan perusahaan meningkat.

## **2. METODE**

Populasi dalam penelitian ini adalah UMKM makanan dan minuman di Semarang, Indonesia. Sampel yang representatif adalah sampel yang telah diambil (Sugiono, 2018), maka teknik pengambilan sampel area dan teknik pengambilan sampel acak berstrata adalah dua langkah pendekatan pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini. Metode Yamane dan Isaac digunakan dalam penelitian ini untuk menentukan jumlah sampel yang diketahui populasinya sebanyak dua puluh ribu orang, dengan memberikan kuesioner individu kepada 200 responden.

Metrik termasuk pendapatan penjualan, pangsa pasar, kepuasan pelanggan, dan pengenalan merek digunakan untuk mengukurnya. Dengan menemukan pasar yang belum dimanfaatkan, mengembangkan barang dan jasa yang khas, dan membina hubungan klien yang langgeng, pemasaran wirausaha berupaya meningkatkan kinerja pemasaran. Kapabilitas Wirausaha mengevaluasi seberapa baik UMKM makanan dan minuman mampu menciptakan nilai bagi pelanggan mereka dengan menilai risiko, mengukur intensitas konsumen, dan memanfaatkan sebaik-baiknya sumber daya bisnis mereka dan memberikan nilai tambah bagi pelanggan. Tujuh dimensi berdasarkan pemasaran kewirausahaan digunakan dalam penelitian ini. Khususnya: orientasi proaktif, pengambilan risiko terukur, inovasi, fokus pada peluang, pemanfaatan sumber daya, intensitas pelanggan, dan penciptaan nilai (Morris et al., 2002; Sadiku Dushi et al., 2019). Melalui lima (lima) dimensi DMC (Wang, 2020), kemahiran UMKM dalam menggunakan teknologi digital diukur melalui variabel DMC. Dimensi-dimensi ini mencakup kemampuan digital yang menghubungkan pelanggan, kemampuan digital penginderaan pasar, kemampuan digital yang mengikat saluran, dan kapasitas untuk menggunakan pemasaran digital untuk mempertahankan pelanggan.

### **3. HASIL DAN PEMBAHASAN**

Jawaban responden menunjukkan bahwa 60% responden adalah perempuan dan 40% laki-laki. Hal ini menunjukkan betapa pentingnya peran perempuan dalam pertumbuhan UMKM. Hal ini juga menyiratkan bahwa perempuan adalah pemilik perusahaan yang tangguh, kuat, dan sabar. Jumlah waktu yang dihabiskan responden dalam menjalankan bisnis adalah durasi yang dimaksud. Meskipun 60 UMKM telah beroperasi selama lebih dari lima tahun, responden lainnya baru menjalankan usaha selama dua tahun atau kurang. Hal ini menunjukkan bahwa UMKM telah bertahan dalam banyak ujian. Berdasarkan latar belakang pendidikan, responden berpendidikan tamat SMA sebanyak 100 orang.

Sementara itu, 7% pemegang gelar sarjana dan 1% lulusan mempunyai pengalaman pendidikan sebelumnya. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun 200 responden memiliki latar belakang pendidikan yang beragam, pendidikan sekolah menengah atas (SMA) adalah yang paling umum. Akibatnya, peningkatan kualitas sumber daya manusia untuk meningkatkan kapasitas dan mendukung dunia usaha menjadi sulit. Sebagian besar responden, atau 20% sampel, masing-masing berusia antara 31 dan 40 tahun, serta 41 dan 50 tahun, sesuai dengan karakteristik usianya. 36% responden berusia antara 51 dan 60 tahun, sementara 6,6% berusia lebih dari 60 tahun. 20% UKM akan mengalami peningkatan leverage, yang akan berdampak pada tingkat kemahiran teknologi digital (atau keterampilan pemasaran digital) mereka. . Kinerja pemasaran UMKM akan meningkat seiring dengan meningkatnya kemampuan pemasaran digital.

Indikasi masing-masing variabel antara lain pemasaran digital, pemasaran kewirausahaan, keterampilan pemasaran, dan kinerja pemasaran memiliki temuan dengan nilai loading factor lebih besar dari 0,5. Setiap indikator telah lolos uji validitas. Selain itu, terlihat bahwa nilai Cronbach's Alpha masing-masing variabel lebih besar dari 0,7. Oleh karena itu, semua artikel dianggap kredibel. Dibandingkan dengan nilai cross-loading pada variabel lain, hasil penelitian menunjukkan bahwa setiap indikator pada variabel penelitian mempunyai nilai cross-loading yang paling besar pada variabel yang dihasilkannya. Selain itu, sejauh mana pengaruh faktor eksternal terhadap variabel endogen diukur dengan menggunakan koefisien determinasi (R-Square). Menurut Hoyle (1999), variabel laten endogen model struktural dengan nilai R<sup>2</sup> sebesar 0,65 atau lebih menunjukkan bahwa pengaruh faktor eksogen yang mempengaruhi terhadap variabel endogen yang dipengaruhi termasuk dalam kategori sangat baik. Sementara itu menurut Solimun dkk. (2017), rentang 0,20–0,35 dan 0,35–0,65 masing-masing masuk dalam kategori lemah dan sedang.

Skema model luar memperjelas mengapa nilainya masuk ke dalam kelompok rendah. Temuan uji R-square variabel kinerja pemasaran (MP), yang memperhitungkan variabel kemampuan kewirausahaan dan kemampuan pemasaran digital (DMC), adalah 0,30. Temuan ini menunjukkan bahwa 30% varian dalam variabel kinerja pemasaran (MP) mungkin disebabkan oleh kompetensi kewirausahaan dan pemasaran digital, sedangkan 70% lainnya dijelaskan oleh faktor lain. Variabel keterampilan pemasaran digital yang dijelaskan oleh kemampuan kewirausahaan menghasilkan nilai uji R Square sebesar 0,15. Temuan ini menunjukkan bahwa faktor-faktor lain menyumbang 85% penjelasan pemasaran digital, yang dijelaskan oleh 15% bakat wirausaha.

Selain itu, penelitian ini memanfaatkan Stone-Geisser's Q2. Metrik yang disebut Q2 Stone-Geisser digunakan dalam Regresi Partial Least Squares (PLS) untuk menilai kemampuan prediktif model. Hal ini menunjukkan persentase varians variabel terikat yang dapat diperhitungkan oleh variabel bebas dalam model. Skor Q2 sebesar satu menunjukkan perkiraan yang sempurna, sedangkan nilai nol menunjukkan bahwa model tersebut tidak memiliki kemampuan prediksi. Nilai Q2 yang lebih besar dari 0,5 dianggap sebagai model yang cocok untuk temuan koefisien rute untuk empat hipotesis, tiga di antaranya berfokus pada dampak langsung dan satu lagi pada dampak tidak langsung. Dengan nilai 0,50 maka hipotesis pertama mempunyai koefisien rute yang paling tinggi. Hasil tersebut tergolong sedang. Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa pemasaran kewirausahaan mempengaruhi kinerja pemasaran secara signifikan dan menguntungkan, dengan nilai p (0,000). Nilai P kurang dari 0,050. Hal ini menunjukkan bahwa pemasaran kewirausahaan memiliki dampak yang baik dan penting terhadap efektivitas pemasaran, sehingga hipotesis pertama diterima. Temuan penelitian ini mendukung pernyataan yang dibuat oleh Adel dkk. (2020) bahwa kesuksesan bisnis suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh bakat kewirausahaannya. Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa pemasaran kewirausahaan mempengaruhi kemampuan pemasaran digital secara signifikan dan menguntungkan, dengan nilai p (0,000). Nilai p dianggap positif dan signifikan jika kurang dari 0,050. Hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan bahwa, dengan nilai p (0,05), digital marketing sehingga kemampuan pemasaran secara signifikan dan menguntungkan mempengaruhi kinerja pemasaran. Ada nilai p kurang dari 0,050. Hasilnya dianggap substansial dan bermanfaat. Hasilnya, hipotesis ketiga—yang menyatakan bahwa kemampuan pemasaran digital berdampak signifikan dan positif terhadap kinerja pemasaran—didukung oleh bukti empiris. Pelaku UMKM di dunia komersial harus mahir dalam pemasaran digital.

#### **4. KESIMPULAN**

Temuan menunjukkan bahwa kinerja pemasaran UMKM di Semarang dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh pemasaran kewirausahaan. Kompetensi pemasaran digital dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh kualitas kewirausahaan. Kinerja pemasaran dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh keterampilan pemasaran digital. Namun, hasilnya menunjukkan bahwa penggunaan keterampilan pemasaran digital untuk pemasaran kewirausahaan memiliki dampak yang menguntungkan namun kecil terhadap kinerja pemasaran. Oleh karena itu, untuk memanfaatkan sumber daya yang dimiliki dan mengidentifikasi peluang untuk memberikan nilai tambah kepada pelanggan, UMKM harus terus mengasah keterampilannya dan mengasah penggunaan metode pemasaran wirausaha guna mempertahankan keberhasilan pemasaran dengan cara yang ramah lingkungan. Dengan berfokus pada kebahagiaan pelanggan dan menggunakan metode kreatif untuk membangun hubungan dengan pelanggan, bisnis berharap dapat meningkatkan intensitas konsumen dan meningkatkan keberhasilan pemasaran. Untuk mendukung pemulihan pascapandemi, para pelaku UMKM Semarang harus lebih mampu memanfaatkan sumber daya yang dimiliki secara maksimal. UMKM dapat meningkatkan kemampuan pengelolaan sumber dayanya untuk meningkatkan kompetensi tersebut. Mereka juga diharapkan menjadi lebih berpengetahuan tentang teknologi dan informasi digital. Melalui pemanfaatan sumber daya dan intensitas pelanggan, UMKM harus mampu meningkatkan proses penciptaan nilai bagi pelanggan, sehingga meningkatkan kemungkinan bahwa bisnis ini akan mampu memanfaatkan teknologi digital.

Dari sudut pandang manajerial, hasil penelitian ini menekankan betapa pentingnya membantu UMKM di Semarang menjadi lebih mampu secara digital untuk mengurangi volatilitas pasar. Artinya, untuk mengurangi risiko keuangan selama masa gejolak dan menjaga keberlanjutan perusahaan, manajer harus mengambil pendekatan yang lebih proaktif terhadap digitalisasi dan pemasaran online dengan membangun kemampuan organisasi dan mengidentifikasi konsumen. Bisnis juga harus melakukan investasi untuk memiliki kehadiran online yang kuat dan memastikan bahwa halaman media sosial dan situs web mereka ramah pengguna dan dioptimalkan oleh mesin pencari. Mereka akan mampu menjangkau khalayak yang lebih luas dan meningkatkan pengalaman pelanggan, yang keduanya penting untuk menarik bisnis baru dan mempertahankan pelanggan yang sudah ada. Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menyoroti betapa pentingnya bagi UMKM di Semarang untuk merangkul transformasi digital dan memanfaatkan teknologi dan pemasaran online untuk beradaptasi

dengan perubahan kondisi pasar dan mempertahankan daya saing mereka dari waktu ke waktu.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adam, N. A., & Alarifi, G. (2021). Innovation practices for survival of small and medium enterprises (SMEs) in the COVID-19 times: The role of external support. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 10(1), 1–22. <https://doi.org/10.1186/s13731-021-00156-6>
- Aftab, M., Aziz, A., Abdullah, B., Rehman, A. U., Sarwar, H., Majid, B., & Nawal, A. (2021). Modeling entrepreneurial marketing, social media marketing, product innovation, and SME's performance. *Psychology and Education*, 58(5), 1615–1629. <https://psychologyandeducation.net/pae/index.php/pae/article/view/5557>
- Alqahtani, N., & Uslay, C. (2020). Entrepreneurial marketing and firm performance: Synthesis and conceptual development. *Journal of Business Research*, 113, 62–71. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.12.035>
- Astuti, R. D., Afiff, A. Z., & Balqiah, E. T. (2018). Entrepreneurial marketing and marketing strategies of SMEs on marketing performance: An empirical analysis of fit. *Pertanika Journal Social Science & Humanities*, 26(S), 39–54. <http://www.pertanika.upm.edu.my/pjssh/browse/special-issue?article=JSSH-S0689-2018>
- Aziz, A. A. (2020). A study on evaluating the impact of green marketing on sustainable growth and development in Serbia SME's Sector: A moderating role of ecopreneurship. *Arthatama*, 4(2), 69–80.
- Azubuike, V. M. (2013). Technological innovation capability and firm's performance in new product development. *Communications of the IIMA*, 13(1), 43–56. <https://doi.org/10.58729/1941-6687.1206>
- Bala, M., & Verma, D. (2018). A critical review of digital marketing. *International Journal of Management, IT & Engineering*, 8(10), 321–339.
- Bampo, M., Ewing, M. T., Mather, D. R., Stewart, D., & Wallace, M. (2008). The effects of the social structure of digital networks on viral marketing performance. *Information Systems Research*, 19(3), 273–290. <https://doi.org/10.1287/isre.1070.0152>
- Buratti, N., Parola, F., & Satta, G. (2018). Insights on the adoption of social media marketing in B2B services. *The TQM Journal*, 30(5), 490–529. <https://doi.org/10.1108/TQM-11-2017-0136>
- Chinakidzwa, M., & Phiri, M. (2020). Impact of digital marketing capabilities on market performance of small to medium enterprise agro-processors in Harare, Zimbabwe. *Business: Theory and Practice*, 21(2), 746–757. <https://doi.org/10.3846/btp.2020.12149>
- Dash, G., & Chakraborty, D. (2021). Digital transformation of marketing strategies during a pandemic: Evidence from an emerging economy during COVID-19. *Sustainability*, 13(12), 6735. <https://doi.org/10.3390/su13126735>

- Farida, N. (2016). Determinants of marketing performance: Innovation. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 7(31), 56–65. <https://doi.org/10.15294/jdm.v7i1.5759>
- Grant, R. M. (1991). The resource-based theory of competitive advantage: Implications for strategy formulation. *California Management Review*, 33(3), 114–135. <https://doi.org/10.2307/41166664>
- Gunday, G., Ulusoy, G., Kilic, K., & Alpkan, L. (2011). Effects of innovation types on firm performance. *International Journal of Production Economics*, 133(2), 662–676. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2011.05.014>
- Hacioglu, G., Eren, S. S., Eren, M. S., & Celikkan, H. (2012).
- Hamali, S., Suryana, Y., Effendi, N., & Azis, Y. (2016). Influence of entrepreneurial marketing toward innovation and its impact on business performance: A survey on small industries of wearing apparel in West Java, Indonesia. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 4(8), 101–114.
- Hanaysha, J. R., & Al-Shaikh, M. E. (2022). An examination of entrepreneurial marketing dimensions and firm performance in small and medium enterprises. *Sustainability*, 14(18), 11444. <https://doi.org/10.3390/su141811444>
- Hien, N. N., & Nhu, T. N. H. (2022). The effect of digital marketing transformation trends on consumers' purchase intention in B2B businesses: The moderating role of brand awareness. *Cogent Business & Management*, 9(1), 2105285. <https://doi.org/10.1080/23311975.2022.2105285>
- Jackson, G., & Ahuja, V. (2016). Dawn of the digital age and the evolution of the marketing mix. *Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice*, 17(3), 170–186. <https://doi.org/10.1057/dddmp.2016.3>
- Jamaludin, M., Busthomi, H., Gantika, S., Rosid, A., Sunarya, E., & Nur, T. (2022). Market orientation and SCM strategy on SME organizational performances: The mediating effect of market performance. *Cogent Economics & Finance*, 10(1), 2157117. <https://doi.org/10.1080/23322039.2022.2157117>
- Karyadi, U., & Rizki, L. T. (2018). Reconceptualization of empowerment principles by banking in supporting small and medium enterprises according to law No. 20 of 2008 concerning SMEs. *Lex Publica*, 5(1), 1–7. <https://doi.org/10.58829/lp.5.1.2018.1-7>
- Khan, K. U., Atlas, F., Ghani, U., Akhtar, S., & Khan, F. (2021). Impact of intangible resources (dominant logic) on SMEs innovation performance, the mediating role of dynamic managerial capabilities: Evidence from China. *European Journal of Innovation Management*, 24(5), 1679–1699. <https://doi.org/10.1108/EJIM-07-2020-0276>
- Khaskheli, G. A. (2020). A mediation analysis of social media marketing between the relationship of entrepreneurial marketing strategies and the performance of small & medium enterprises in Pakistan. *Indian Journal of Science and Technology*, 13(29), 2024–2034. <https://doi.org/10.17485/IJST/v13i29.1035>



- Liu, C. L., Zhang-Zhang, Y., & Ghauri, P. N. (2020). The influence of internet marketing capabilities on international market performance. *International Marketing Review*, 37(3), 447–469. <https://doi.org/10.1108/IMR-04-2018-0146>
- López García, J. J., Lizcano, D., Ramos, C. M., & Matos, N. (2019). Digital marketing actions that achieve a better attraction and loyalty of users: An analytical study. *Future Internet*, 11(6), 130. <https://doi.org/10.3390/fi11060130>
- Majeed, S. (2011). The impact of competitive advantage on organizational performance. *European Journal of Business and Management*, 3(4), 191–196.
- Manishimwe, T., Raimi, L., & Azubuikwe, C. J. (2022). Customer-centric influence of entrepreneurial marketing on business performance of hotels in Nigeria during the COVID-19 crisis. *Journal of Revenue and Pricing Management*, 21(6), 668–683. <https://doi.org/10.1057/s41272-022-00383-w>
- Morris, M. H., Schindehutte, M., & LaForge, R. W. (2002). Entrepreneurial marketing: A construct for integrating emerging entrepreneurship and marketing perspectives. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 10(4), 1–19. <https://doi.org/10.1080/10696679.2002.11501922>
- Morrish, S. C., & Morrish, S. (2011). Entrepreneurial marketing: A strategy for the twenty-first century? *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 13(2), 110–119. <https://doi.org/10.1108/14715201111176390>
- Muhammad, M., Raffi, A., & Anwar, M. (2023). The effectiveness of digital marketing and its impact on SME performance in the modern era. *Journal of Modern Marketing*, 9(2), 120–135.
- Nguyen, T. X. H., & Khoa, B. T. (2019). The relationship between marketing capability, entrepreneurial marketing, and performance of SMEs in the Mekong River Delta. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 6(3), 295–304. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2019.vol6.no3.295>
- Nguyen, T. X. H., & Khoa, B. T. (2019). The relationship between marketing capability, entrepreneurial marketing, and performance of SMEs in the Mekong River Delta. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 6(3), 295–304. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2019.vol6.no3.295>
- O’Cass, A., & Ngo, L. V. (2011). Examining the firm's value creation process: A managerial perspective of the firm's value offering strategy and performance. *British Journal of Management*, 22(4), 646–671. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2010.00764.x>
- O'Dwyer, M., Gilmore, A., & Carson, D. (2009). Innovative marketing in SMEs. *European Journal of Marketing*, 43(1/2), 46–61. <https://doi.org/10.1108/03090560910923238>
- Oniku, A. S., & Simmons, R. (2020). The adoption of social media marketing: Innovation diffusion theory and social media ecology framework. *Journal of African Business*, 21(1), 73–92. <https://doi.org/10.1080/15228916.2019.1658353>

- Osakwe, C. N., & Chovancová, M. (2015). The impact of marketing capabilities on business performance: Empirical evidence from Ukraine. *Central European Business Review*, 4(3), 7–15. <https://doi.org/10.18267/j.cebr.130>
- Pourpouta, T., & Antonopoulou, E. (2021). Investigating the relationship between digital marketing and business performance in small and medium-sized enterprises (SMEs): A systematic literature review. *International Journal of Business Administration*, 12(4), 90–106. <https://doi.org/10.5430/ijba.v12n4p90>
- Radovic Markovic, M., & Salamzadeh, A. (2018). The importance of communication in business and the industry: The workplace, education and training. *Journal of Management and Training for Industries*, 5(2), 1–11. <https://doi.org/10.12792/JMTI.5.2.1>
- Rajalakshmi, P., & Kavitha, R. (2020). Impact of digital marketing on small and medium enterprises. *International Journal of Advanced Science and Technology*, 29(9), 6658–6663. <http://sersc.org/journals/index.php/IJAST/article/view/23758>
- Raju, K. R. (2020). Digital marketing and its impact on SMEs' performance: An empirical study. *International Journal of Scientific and Technology Research*, 9(3), 6849–6854. <http://www.ijstr.org/final-print/mar2020/Digital-Marketing-And-Its-Impact-On-SMEs-Performance-An-Empirical-Study.pdf>
- Reijonen, H., Laukkanen, T., Komppula, R., & Tuominen, S. (2012). Are growing SMEs more market-oriented and brand-oriented? *Journal of Small Business Management*, 50(4), 699–716. <https://doi.org/10.1111/j.1540-627X.2012.00372.x>
- Shankar, V., Carpenter, G. S., & Krishnamurthi, L. (1998). Late mover advantage: How innovative late entrants outsell pioneers. *Journal of Marketing Research*, 35(1), 54–70. <https://doi.org/10.2307/3151932>
- Suryani, A., & Suryani, T. (2020). The impact of digital marketing capabilities on firm performance: An empirical study in Indonesia. *International Journal of Economics and Management Studies*, 7(5), 1–9. <https://doi.org/10.14445/23939125/IJEMS-V7I5P101>
- Taneja, S., & Toombs, L. A. (2014). Putting a face on small businesses: Visibility, viability, and sustainability: The impact of social media on small business marketing. *Academy of Marketing Studies Journal*, 18(1), 249–260.
- Uslay, C., & Erdogan, E. (2014). Entrepreneurial marketing: The interface between marketing and entrepreneurship: A qualitative research on boutique hotels. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 150, 256–263. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.09.048>
- Vorhies, D. W., & Morgan, N. A. (2005). Benchmarking marketing capabilities for sustainable competitive advantage. *Journal of Marketing*, 69(1), 80–94. <https://doi.org/10.1509/jmkg.69.1.80.55505>
- Wang, C. L., & Altinay, L. (2012). Social network, entrepreneurial orientation, and firm growth: The role of resources acquisition. *International Journal of Hospitality Management*, 31(4), 1243–1250. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2012.03.001>

Wang, Z., & Kim, H. G. (2017). Can social media marketing improve customer relationship capabilities and firm performance? Dynamic capability perspective. *Journal of Interactive Marketing*, 39, 15–26. <https://doi.org/10.1016/j.intmar.2017.02.004>

Yoon, H. J. (2020). The impact of digital marketing on business performance: Evidence from B2B firms in the food industry. *Journal of Business Research*, 110, 453–464. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.01.012>