

## Cognitive Mapping and Scenario Writing for Value Co-creation in Fintech Startups based on Improving Marketing Performance

Mehrdad Behzadnia <sup>1</sup>, Shahnaz Nayebzadeh <sup>2\*</sup>, Seyyed Hassan Hataminasab <sup>3</sup>,

Mohammad Reza Dehghani Ashkezari <sup>4</sup>

1. Ph.D. Candidate in Marketing, Department of Business Management, Yazd Branch, Islamic Azad University, Yazd, Iran.
2. Prof. of Marketing, Department of Business Management, Yazd Branch, Islamic Azad University, Yazd, Iran.
3. Associate Prof. of Marketing, Department of Business Management, Yazd Branch, Islamic Azad University, Yazd, Iran.
4. Assistant Prof., Department of Management, Yazd Branch, Islamic Azad University, Yazd, Iran.

### OPEN ACCESS

**Article type:** Research Article

**\*Correspondence:** Shahnaz Nayebzadeh  
snayebzadeh@iauyazd.ac.ir

**Received:** May 14, 2024

**Accepted:** July 10, 2024

**Published:** Summer 2024

**Citation:** Behzadnia, M., Nayebzadeh, Sh., Hataminasab, S.H., Dehghani Ashkezari, M.R. (2024). Cognitive Mapping and Scenario Writing for Value Co-creation in Fintech Startups based on Improving Marketing Performance. *Modern Studies in Management & Organization*, 1(2), 103-142.

**Publisher's Note:** JMSMO stays neutral with regard to jurisdictional claims in published material and institutional affiliations.



**Copyright:** 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 \(CC BY 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

**Abstract:** Fintech startups, as innovators and pioneers in the field of financial technology, require effective marketing approaches for their successful growth and development. The aim of this study is to design a cognitive model of value co-creation in fintech startups and to develop future scenarios based on improving marketing performance. The research is mixed (qualitative-quantitative) in terms of its applied purpose, exploratory-analytical nature, and data collection method. In the qualitative phase, the components were identified by reviewing the literature. In the quantitative phase, using a paired comparison questionnaire, data was extracted from 9 fintech startup experts and university professors, and using the causal mapping approach, a comprehensive model with an integrated mind map of the experts was designed. UCINET and COGNIZER software were used to analyze the data. The findings showed that 50 indicators were extracted in fintech startups. The components are divided into 13 general categories: ecosystem development and customer collaboration, personalization, innovative strategies, feedback loops, collaborative platforms, security, measurement of results, communication channels, customer experience, use of technology, rewards, value proposition, and developing long-term relationships through performance metrics. For the components of innovative strategies, customer experience, and customer feedback loops, backward scenarios were developed, and for the components of value proposition, developing long-term relationships through performance metrics and integrated customer experience, forward scenarios were developed. The results showed that the cognitive model of value co-creation and the development of future scenarios based on improving marketing performance can help improve marketing performance in fintech startups and thereby achieve greater growth and development.

**Keywords:** Fintech Startups, Marketing Performance, Causal Mapping, Value Co-creation.

DOI: [10.22034/jmsmo.2024.220100](https://doi.org/10.22034/jmsmo.2024.220100)

## **Extended Abstract**

### **Introduction**

Following the developments that occurred with the expansion of the use of the Internet and technology, traditional companies concluded that they had no choice but to accept the transition process (Bhuiyan et al., 2022). Startups were created to break out of the current environment and align with technological changes. One of the businesses is startups related to the field of financial technology (Wang et al., 2023). Financial technology or fintech is a term for companies that, with the help of new technologies and using the Internet, provide all services and issues related to the financial fields while maintaining security (Jourdan et al., 2023) and quality of services (Yıldırım & Erdil, 2024), with greater speed and transparency (Haque, 2022) and lower cost, implementation and risk reduction (Cardoso et al., 2024). Fintechs provide competitiveness of the financial economy and improve the performance of the financial system (Hua et al., 2019) and shorten the time to market for innovation (T.-H. Chen & Chang, 2021). Marketing performance evaluation, which has attracted widespread attention in marketing (Munir et al., 2024), indicates the degree of success of a business in a competitive environment based on market share, sales promotion, and market management (Morgan et al., 2022). Such a concern arises from the fact that improving marketing performance strengthens the overall performance of the organization (Wu & He, 2022). As a result, marketing performance evaluation is considered a key task for top management (Liang et al., 2022), and achieving financial and market goals by organizations in today's environment full of fundamental changes requires an efficient and effective marketing performance system (Eko et al., 2023).

The theoretical gap in this field is the paucity of academic resources about today's stakeholders. This deficiency in the research background has caused marketing management knowledge to lag behind the technological caravan and the models developed to explain value co-creation are not up-to-date. This effort can pave the way for a transformation in the marketing model and value creation by startup activists. Therefore, the purpose of this study was to design a cognitive model and scenario writing of value co-creation in fintech startups and to develop future scenarios based on improving marketing performance. It is expected that the results of this research can have scientific achievement and added value in relation to value co-creation based on improving marketing performance, especially in fintech startups. As a scientific achievement, this issue can provide useful information to business unit managers, marketing scientific associations, and other analysts. Also, the results of the research can suggest new ideas for conducting new research in the field of marketing and consumer behavior in fintech startups. Accordingly, the main question of the research is: What are the components of value co-creation based on marketing performance improvement and how can these components be categorized? Also, what is the comprehensive model of value co-creation based on marketing performance improvement using the experts' integrated mind map with the causal mapping approach?

### **Theoretical framework**

In the development of marketing science, over the past half century, researchers have introduced schemes for measuring marketing performance (Hsu, 2022). In the past, marketing performance evaluation systems, which are actually feedback on marketing efforts, have been developed significantly. In the 1950s, the first research on marketing audit was conducted. The concept of marketing performance was introduced to the world by Gaetjens (1960). In the 1960s, two concepts of marketing audit and marketing efficiency, which focused on the efficiency of

marketing activities, were developed. Feder (1965) examined how to measure marketing performance (Feder, 1965). During the 1970s and 1980s, the use of a limited set of indicators based on volume and financial returns and numerical results evolved into a multidimensional view of marketing performance, in which internal and external measures were used in marketing performance evaluation systems and non-financial measures such as market share, customer satisfaction (Khanal et al., 2023), customer loyalty (Kini et al., 2024), (Sri et al., 2023) and brand equity were used as input mediators of marketing activity and financial results (Clark, 1999). Bhattacharyya (1999) modeled direct marketing performance and designed a model using genetic algorithms (Bhattacharyya, 1999). Noh and Fitzsimmons (1999) showed that the level of use of information technology is significantly related to marketing performance (Noh & Fitzsimmons, 1999). Lamberti and Noci (2010) showed that companies that follow different marketing strategies adopt different marketing performance (Lamberti & Noci, 2010). Also, marketing performance has been conducted by Lee et al. (2011) in insurance companies (Lee et al., 2011). Wu and He (2022) examined the role of competition, which includes three dimensions of resource similarity, market share, and willingness to cooperate, in marketing performance (Wu & He, 2022). Al-Gasawneh et al. (2022) stated that organizations can increase their marketing performance by focusing on service quality and customer relationship management performance dimensions, especially the key dimension of customer focus (Al-Gasawneh et al., 2022). Wang et al. (2023) examined digital issues, Internet big data, and e-commerce in marketing performance (Wang et al., 2023). Munir et al. (2024) concluded that digital marketing highlights marketing performance, thereby facilitating the growth of small and medium-sized enterprises (Munir et al., 2024).

### **Methodology**

This research is applied in terms of purpose; exploratory-analytical in nature; and mixed (qualitative-quantitative) in terms of data collection methodology. In the qualitative part, the components of value co-creation in a fintech startup based on marketing performance improvement were extracted by reviewing the literature of research conducted and extracting components from articles and using a systematic review method. In the quantitative part of the research, an integrated mind map of experts was obtained using the causal mapping method. This method is used to draw the perceptual and mental map of experts.

In the quantitative phase, a paired scale questionnaire was used. This questionnaire had a matrix structure so that it could collect data with a structure based on cause-and-effect relationships between the research variables (value co-creation categories based on marketing performance improvement) in accordance with the cognitive mapping. COGNIZER, UCINET, and SPSS software were used to analyze the data.

### **Discussion and Results**

The main objective of this study was to design a cognitive model and scenario writing of value co-creation in Fintech startups and to develop future scenarios based on improving marketing performance. The use of causal mapping and related scenarios in marketing research is the main innovation of this study. For this purpose, the required data was collected from the research literature and article review in the qualitative phase. The research findings showed that the components of value co-creation in Fintech startups based on improving marketing performance in 13 general categories, which are: ecosystem development, interaction and collaboration with customers; personalization and customization; continuous and collaborative innovative strategies;

feedback loop with customers; collaborative platforms with customers; security, transparency and trust; tracking and measuring the results of value co-creation; communication channels; integrated customer experience (user experience); integration and use of new technologies; incentives and rewards; Value proposition and long-term relationship development were categorized through performance metrics.

### **Conclusion**

The findings of causal cognition showed that in general, two clusters can be considered for the experts' mind maps and that personal and organizational characteristics are not the factors that differentiate between the experts' mind maps and that the experts' mind maps can be merged. In the merged experts' map, the strongest relationships exist between the feedback loop with customers and communication channels, as well as between the integrated customer experience (UX) and the feedback loop with customers. Finally, two main scenarios have been developed for the use of these indicators in fintech startups. The scenarios include backward and forward scenarios for various components including innovative strategies, customer experience and customer feedback loop, value proposition, and developing long-term relationships through performance metrics and integrated customer experience.

### **Contribution of authors**

All authors have participated in this research in equal proportion.

### **Ethical approval**

Written informed consent was obtained from the individuals for their anonymized information to be published in this article.

### **Conflict of interest**

No conflicts of interest are declared by the authors.

# مطالعات نوین در مدیریت و سازمان

سال اول، شماره دوم، تابستان ۱۴۰۳ - صفحه ۱۴۲-۱۰۳

Homepage: <https://www.jmsmo.ir>

## نقشه شناختی و سناریونویسی هم‌خلقی ارزش در استارت‌آپ‌های حوزه فین‌تک مبتنی بر ارتقای عملکرد بازاریابی

مهرداد بهزادنیا<sup>۱</sup>، شهناز نایب زاده<sup>۲\*</sup>، سیدحسین حاتمی نسب<sup>۳</sup>، محمدرضا دهقانی اشکذری<sup>۴</sup>

۱. دانشجوی دکتری مدیریت بازاریابی، گروه مدیریت بازرگانی، واحد یزد، دانشگاه آزاد اسلامی، یزد، ایران.
۲. استاد بازاریابی، گروه مدیریت بازرگانی، واحد یزد، دانشگاه آزاد اسلامی، یزد، ایران.
۳. دانشیار بازاریابی، گروه مدیریت بازرگانی، واحد یزد، دانشگاه آزاد اسلامی، یزد، ایران.
۴. استادیار، گروه مدیریت، واحد یزد، دانشگاه آزاد اسلامی، یزد، ایران.

**چکیده:** استارت‌آپ‌های حوزه فین‌تک به‌عنوان نوآوران و پیشگامان در حوزه فناوری مالی، نیازمند رویکردهای بازاریابی مؤثر برای رشد و توسعه موفقیت‌آمیز خود هستند. هدف این مطالعه، طراحی الگوی شناختی هم‌خلقی ارزش در استارت‌آپ‌های حوزه فین‌تک و تدوین سناریوهای آتی مبتنی بر ارتقای عملکرد بازاریابی است. پژوهش از نظر هدف کاربردی، از نظر ماهیت اکتشافی-تحلیلی، از نظر روش گردآوری داده‌ها، ترکیبی (کیفی-کمی) است. در فاز کیفی با مرور ادبیات، مؤلفه‌ها شناسایی شد. در فاز کمی، با استفاده از پرسشنامه مقایسه زوجی، داده‌ها از ۹ نفر خبرگان استارت‌آپ‌های حوزه فین‌تک و اساتید دانشگاهی استخراج و با استفاده از رویکرد نگاشت علی، مدل جامع با نقشه ذهنی ادغامی خبرگان طراحی شد. جهت تحلیل داده‌ها از نرم‌افزارهای UCINET و COGNIZER استفاده شد. یافته‌ها نشان داد در استارت‌آپ‌های حوزه فین‌تک ۵۰ شاخص استخراج شد. مؤلفه‌ها در ۱۳ مقوله کلی که عبارت‌اند از: توسعه اکوسیستم و همکاری با مشتریان، شخصی‌سازی، استراتژی‌های نوآورانه، حلقه بازخورد، پلتفرم‌های مشارکتی، امنیت، اندازه‌گیری نتایج، کانال‌های ارتباطی، تجربه مشتری، استفاده از فناوری، پاداش‌ها، ارزش پیشنهادی و توسعه روابط بلندمدت از طریق معیارهای عملکرد. برای مؤلفه‌های استراتژی‌های نوآورانه، تجربه مشتری و حلقه بازخورد با مشتری، سناریوهای برگشت به عقب و برای مؤلفه‌های ارزش پیشنهادی، توسعه روابط بلندمدت از طریق معیار عملکرد و تجربه مشتری یکپارچه، سناریوهای روبه‌جلو تدوین شد. نتایج نشان داد که الگوی شناختی هم‌خلقی ارزش و تدوین سناریوهای آتی مبتنی بر ارتقای عملکرد بازاریابی می‌تواند به بهبود عملکرد بازاریابی در استارت‌آپ‌های حوزه فین‌تک کمک کند و از این طریق به رشد و توسعه بیشتری دست یابند.

دسترسی آزاد

نوع مقاله: مقاله پژوهشی

\*نویسنده مسئول: شهناز نایب‌زاده

Snayebzadeh@iauyazd.ac.ir

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۷/۲۵

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۴/۲۰

تاریخ انتشار: تابستان ۱۴۰۳

استناد: بهزادنیا، مهرداد، نایب‌زاده، شهناز، حاتمی نسب، سیدحسین، دهقانی اشکذری، محمدرضا. (۱۴۰۳). نقشه شناختی و سناریونویسی هم‌خلقی ارزش در استارت‌آپ‌های حوزه فین‌تک مبتنی بر ارتقای عملکرد بازاریابی. فصلنامه مطالعات نوین در مدیریت و سازمان، ۲(۱)، ۱۰۳-۱۴۲.

یادداشت ناشر: JMSMO درخصوص

ادعاهای قضایی در مطالب منتشر شده و

وابستگی‌های سازمانی بی‌طرف می‌ماند.



**واژگان کلیدی:** استارت‌آپ‌های فین‌تکی، عملکرد بازاریابی، نگاشت علی، هم‌خلقی ارزش.

DOI: [10.22034/jmsmo.2024.220100](https://doi.org/10.22034/jmsmo.2024.220100)

کپی‌رایت: نویسندگان حق نشر و حقوق کامل انتشار را برای خود محفوظ می‌دارند.

منتشر شده توسط مرکز پژوهشی مطالعات مدیریت منابع و کسب و کار دانش محور. این مقاله، یک مقاله با دسترسی آزاد است که تحت مجوز

[Creative Commons Attribution 4.0 International \(CC BY 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/) منتشر شده است.

## مقدمه

در پی تحولاتی که با گسترش استفاده از اینترنت و فناوری به وجود آمد، شرکت‌های سنتی به این نتیجه رسیدند که چاره‌ای جز پذیرش روند گذار ندارند (Bhuiyan et al., 2022). استارت‌آپ‌ها<sup>۱</sup> برای برون‌رفت از محیط فعلی و همسو شدن با تغییرات فناوری، به وجود آمد. یکی از کسب‌وکارها، استارت‌آپ‌های مربوط به حوزه فناوری مالی است (Wang et al., 2023). فناوری مالی یا فین‌تک<sup>۲</sup> یک اصطلاح برای شرکت‌هایی است که به کمک فناوری‌های جدید و با استفاده از اینترنت، کلیه خدمات و مسائل مربوط به حوزه‌های مالی را با حفظ امنیت (Jourdan et al., 2023) و کیفیت خدمات (Yıldırım & Erdil, 2024)، با سرعت و شفافیت بیشتر (Haque, 2022) و هزینه کمتر، اجرا و ریسک را کاهش می‌دهد (Cardoso et al., 2024). فین‌تک، رقابت‌پذیری اقتصاد مالی و بهبود عملکرد سیستم مالی را فراهم می‌آورد (Hua et al., 2019) و باعث کوتاه شدن زمان نوآوری و ارائه آن به بازار می‌شوند (T.-H. Chen & Chang, 2021). ارزیابی عملکرد بازاریابی، که توجه گسترده‌ای را در بازاریابی به خود جلب کرده (Munir et al., 2024)، نشان دهنده میزان موفقیت کسب‌وکار در فضای رقابتی بر اساس سهم بازار، ارتقای فروش و مدیریت بازار است (Morgan et al., 2022). چنین دغدغه‌ای از آنجا ناشی می‌شود که بهبود عملکرد بازاریابی، عملکرد کلی سازمان را تقویت می‌کند (Wu & He, 2022). در نتیجه ارزیابی عملکرد بازاریابی به‌عنوان یک کار کلیدی برای سطوح بالای مدیریت تلقی می‌شود (Liang et al., 2022) و رسیدن به اهداف مالی و بازار، توسط سازمان‌ها، در محیط پر از تغییرات اساسی امروزی، مستلزم وجود یک سیستم عملکرد بازاریابی کارآمد و مؤثر است (Eko et al., 2023).

با پراکندگی بازار به دلیل تنوع روزافزون، افزایش پیچیدگی در رفتار و نگرش مصرف‌کننده و کاهش سطح بازگشت سرمایه، سنجش عملکرد بازاریابی بیش از گذشته ضروری به نظر می‌رسد (Pimenta da Gama, 2023). اهمیت دیگر ارزیابی عملکرد بازاریابی را می‌توان دغدغه اصلی مدیران بازاریابی در زمینه وجود مؤلفه‌های جامع و سیستماتیک عملکرد بازاریابی دانست (Tariq et al., 2024)؛ (Eko et al., 2023)؛ اما همچنان ابهامات بسیاری در این زمینه وجود دارد (Yıldırım & Erdil, 2024) و خدمات دیجیتال و راه‌حل‌های نوآورانه اغلب بر ارائه یک تجربه بانکداری پیشرفته فین‌تک تأکید دارند (Kitsios et al., 2021)، (Kaur & Dogra, 2019)، (Gao, 2010). علیرغم اهمیت جامع و کامل عملکرد بازاریابی در استارت‌آپ‌های حوزه فین‌تک، مطالعات بسیار کمی فراتر از مرزهای سازمانی را مورد توجه قرار داده و در پژوهش‌های تجربی اندکی به مجموعه جامع و کاملی از فاکتورهای محیط داخلی و خارجی مؤثر بر عملکرد بازاریابی و همچنین به پیامدهای ناشی از آن پرداخته شده است (Nalluri & Chen, 2024)، (Maryam & Ahmad, 2022) (Senyo & Osabutey, 2020)، (Hua et al., 2019). برای مثال، در حال حاضر تا حد بسیاری مشخص نیست که کدام مؤلفه‌های عملکرد بازاریابی باید به‌عنوان مؤلفه اصلی و تعیین‌کننده برای پاسخگویی به مدیریت بالایی سازمان انتخاب شود (Pimenta da Gama, 2023). در فضای رقابتی استارت‌آپ‌ها، اثربخشی عملکرد بازاریابی می‌تواند تأثیر فراوانی در

<sup>1</sup> Startups

<sup>2</sup> Financial Technology or Fintech

موفقیت شرکت‌های کسب‌وکار فعال در این صنعت داشته باشد (Hsu, 2022). بنابراین، نیاز به مدیریت اثربخش عملکرد بازاریابی پررنگ‌تر شده است (Nalluri & Chen, 2024).

بر هیچ‌کسی پوشیده نیست که بقاء سازمان‌ها در گرو تأمین نیازهای مشتریان و حفظ سهم بازار به‌خصوص در بخش خصوصی است (Munir et al., 2024). استارت‌آپ‌ها به دنبال پاسخ‌گویی به نیازهای جدید مشتریان، جلب رضایتمندی آن‌ها به‌منظور افزایش مشتریان اصلی، وفاداری مشتریان، درآمد (بازده)، سود و سهم بازار به‌عنوان ذی‌نفعان اصلی هستند (Caseiro & Coelho, 2019). هم‌خلقی ارزش<sup>۱</sup> معمولاً به‌عنوان یک فرآیند دیده می‌شود که تولیدکننده را به‌عنوان تسهیل‌کننده ارزش و مشتری را به‌عنوان هم‌آفرین ارزش درگیر می‌کند (Vargo & Lusch, 2004). هم‌خلقی ارزش به‌عنوان «فرآیندی که طی آن محصولات، خدمات و تجربیات به‌طور مشترک توسط شرکت‌ها و ذی‌نفعان آن‌ها توسعه می‌یابد و دنیای کاملاً جدیدی از ارزش را باز می‌کند» تعریف شده است (Ramaswamy, 2009). در فرآیند هم‌خلقی ارزش، تبدیل مشتریان بالقوه به مشتریان بالفعل و حفظ آن‌ها، از اهداف مهم برای سازمان‌ها می‌باشد (Kini et al., 2024).

هم‌خلقی ارزش، اساس تمام فعالیت‌های بازاریابی است؛ چراکه تمام طرف‌های درگیر در بازار، انتظار کسب ارزش را در مبادلات خود با دیگران دارند (Nadeem et al., 2023). ارزش واقعی یک سازمان، هم‌متکی به ارزشی است که آن سازمان برای ذی‌نفعانش خلق می‌کند و هم‌متکی به ارزشی است که ذی‌نفعان به آن سازمان بازمی‌گردانند (Newell, 2000). استارت‌آپ‌ها به این باور رسیدند که علاوه بر اینکه مشتریان با خرید کردن، سودآوری برای شرکت به وجود می‌آورند، از طریق تعامل خود با شرکت می‌توانند خلق‌کننده ارزش باشند (Nusantara et al., 2024). درگیر کردن ذی‌نفعان در امور شرکت باعث می‌شود که شرکت از نیاز آن‌ها مطلع شود و بهتر نیاز آن‌ها را برآورده کند. (X. Zhang & Chen, 2008). از طرفی مشتریان باید به این درک برسند که اگر خود را در امور شرکت درگیر کنند، شرکت‌ها بهتر به آن‌ها خدمت‌رسانی می‌کنند. این یک استراتژی برنده-برنده<sup>۲</sup> است (Nusantara et al., 2024). نقش هم‌خلقی ارزش بیش‌ازپیش در استارت‌آپ فین‌تکی پررنگ شده است و این سازمان‌ها را به تدوین استراتژی‌های هم‌خلقی ارزش مختلف بر پایه نقاط ضعف و قوت داخلی و تهدیدها و فرصت‌های محیطی واداشته است. در عصر حاضر، به‌کارگیری هم‌خلقی ارزش در استارت‌آپ موجب شده است تا چگونگی حفظ و توسعه موقعیت رقابتی برتر، در رابطه با توانمندی استراتژیک در استارت‌آپ به‌عنوان یک چالش اساسی برای مدیران مطرح شود (L. Chen, 2016). تنها استارت‌آپ‌ها می‌توانند موفق شوند که ضمن آگاهی و شناخت کامل صنعت، خود نیز به نقش‌آفرینی خلق ارزش در روابط درون صنعتی و میان صنعتی بپردازند (Rahardja et al., 2021).

مسئله پژوهش حاضر و یکی از دغدغه‌های مدیران استارت‌آپ حوزه فین‌تک، چگونگی ارتباط با ذی‌نفعان و نحوه ارزیابی عملکرد بازاریابی این حوزه بوده (Tariq et al., 2024)، (Kaur & Dogra, 2019)، (Hua et al., 2019) و سؤال

<sup>1</sup> Value Co-Creation

<sup>2</sup> Win-Win Strategy

اساسی این است که مدیران ارشد چگونه می‌توانند از این مهم استفاده معقول داشته باشند تا عملکرد بازاریابی در استارت‌آپ‌های فین‌تک را بهبود بخشند. استارت‌آپ حوزه فین‌تک بیشتر توجه خود را معطوف به فناوری و نوآوری خدمات می‌کند (M. A. Chen et al., 2019) و غافل از ارتقای عملکرد بازاریابی خود هستند (Maryam & Ahmad, 2022)؛ که این یکی از دلایل شکست در استارت‌آپ‌ها است (Tariq et al., 2024)، (Kitsios et al., 2021). لذا، بازاریابان در استارت‌آپ فین‌تکی، امروزه باید به مفهوم عملکرد بازاریابی، توجه بیشتری نشان دهند (Kaur & Dogra, 2019).

استارت‌آپ‌های حوزه فین‌تک به‌طور مداوم در حال تغییر است و تأثیر مستقیم این تغییرات و راهبرد آن بر مدیران پوشیده نیست و از سوی دیگر نمی‌توان شرایط آینده را به‌سادگی پیش‌بینی کرد؛ بنابراین استفاده از هم‌خلقی ارزش می‌تواند این نواقص و کاستی‌ها را تا اندازه‌ای برطرف کند تا منجر به ارتقای عملکرد بازاریابی استارت‌آپ فین‌تکی شود (Nalluri & Chen, 2024). یکی دیگر از دلایل ناکامی استارت‌آپ فین‌تک این است که توجه کافی به بازاریابی محصولات و خدمات در کنار فن‌آوری نوآورانه ندارند (Werth et al., 2023)؛ لذا بازاریابان در استارت‌آپ فین‌تکی، امروزه باید به مفهوم هم‌خلقی ارزش، توجه بیشتری نشان دهند؛ زیرا امروزه ارزش به وجود نمی‌آید مگر توسط تعامل مشتریان، شرکت (سازمان)، عرضه‌کنندگان، تمام ذینفعان و سهامداران شرکت (سازمان) (Shi et al., 2022)؛ که این همان مفهوم اصلی هم‌خلقی ارزش می‌باشد. تغییر در بازارهای مالی باعث شده است تا استارت‌آپ فین‌تکی به چشم بیایند و چون استارت‌آپ فین‌تکی می‌توانند در این بازار رشد کنند، این دغدغه برای آن‌ها همیشه بوده است (Micheli et al., 2023). مبهم بودن تقسیم مسئولیت‌ها، نبود شفافیت (Haque, 2022) و نارضایتی از سیستم‌های اندازه‌گیری بازاریابی موجود (Tariq et al., 2024)، ترجیح اهداف بلندمدت نسبت به نظرات کوتاه‌مدت، دشواری اندازه‌گیری عملکرد بازاریابی و نیز توجه بیش‌ازحد مدیران ارشد در شرکت‌ها به معیارهای مالی (Maharjan et al., 2022). پژوهشگر، اساتید راهنما و مشاور را بر آن داشت تا با دیدگاهی جدید بر اساس نگاشت علی، شاخص‌های عملکرد بازاریابی در استارت‌آپ فین‌تکی در این حوزه را، در پژوهش حاضر تحلیل کنند و سناریوهای مرتبط را تدوین کند.

شکاف نظری در این زمینه، فقر منابع آکادمیک درباره ذی‌نفعان امروزی است. این نقیصه در پیشینه پژوهش‌ها موجب شده دانش مدیریت بازاریابی از قافله فناوری عقب بماند و مدل‌های توسعه داده‌شده برای توضیح هم‌خلقی ارزش به‌روز نباشد. این کوشش می‌تواند زمینه را برای تحول در مدل بازاریابی و خلق ارزش به دست فعالان استارت‌آپ‌ها فراهم آورد. لذا، هدف این مطالعه طراحی الگوی شناختی و سناریونویسی هم‌خلقی ارزش در استارت‌آپ‌های فین‌تکی و تدوین سناریوهای آتی مبتنی بر ارتقای عملکرد بازاریابی بوده است. انتظار می‌رود نتایج این پژوهش بتواند دستاورد و ارزش‌افزوده علمی در ارتباط با هم‌خلقی ارزش مبتنی بر ارتقای عملکرد بازاریابی به‌خصوص در استارت‌آپ فین‌تکی داشته باشد. این موضوع به‌عنوان یک دستاورد علمی می‌تواند اطلاعات سودمندی را در اختیار مدیران واحدهای تجاری، انجمن‌های علمی بازاریابی و سایر تحلیل‌گران قرار دهد. همچنین، نتایج پژوهش می‌تواند ایده‌های جدیدی برای انجام پژوهش‌های جدید در حوزه بازاریابی و رفتار مصرف‌کننده در استارت‌آپ فین‌تکی پیشنهاد نماید. بر این اساس، سؤال اصلی پژوهش این است که هم‌خلقی ارزش مبتنی بر ارتقای عملکرد بازاریابی از چه مؤلفه‌هایی تشکیل شده است و این

مؤلفه‌ها را چگونه می‌توان دسته‌بندی نمود؟ همچنین، مدل جامع هم‌خلقی ارزش مبتنی بر ارتقای عملکرد بازاریابی با استفاده از نقشه ذهنی ادغامی خبرگان با رویکرد نگاشت علی چگونه است؟

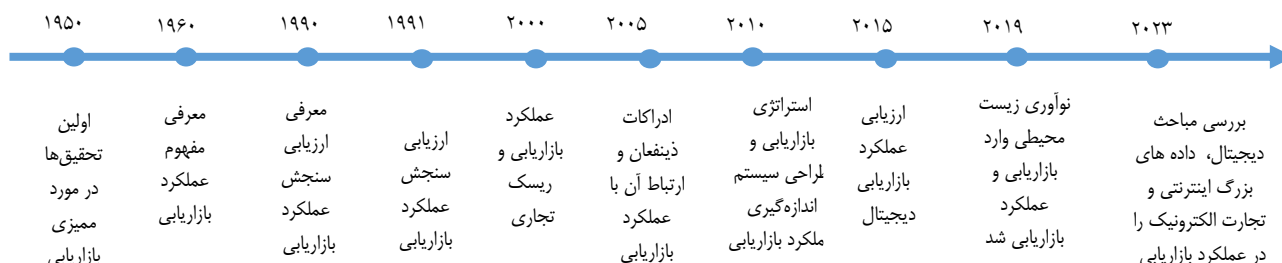
### مبانی نظری و پیشینه پژوهش

در این مطالعه ابتدا مبانی نظری پیرامون عملکرد بازاریابی و هم‌خلقی ارزش و سپس پیشینه پژوهش‌های تجربی انجام گرفته پیرامون این موضوع مورد بررسی قرار می‌گیرد و در نهایت روش پژوهش و یافته‌های آن ارائه شده است.

### عملکرد بازاریابی

در پیشرفت علم بازاریابی، در طی نیم‌قرن گذشته، پژوهشگران طرح‌هایی را برای سنجش عملکرد بازاریابی معرفی نموده‌اند (Hsu, 2022). در گذشته، سیستم‌های ارزیابی عملکرد بازاریابی که در واقع بازخوردی از تلاش‌های بازاریابی می‌باشند، به‌طور قابل توجهی توسعه یافته‌اند. در دهه ۱۹۵۰، اولین پژوهش‌ها در مورد ممیزی بازاریابی انجام شد. مفهوم عملکرد بازاریابی توسط گانت جنس (۱۹۶۰) به دنیا معرفی شد (Gaetjens, 1960). در دهه ۱۹۶۰، دو مفهوم ممیزی بازاریابی و بهره‌وری بازاریابی که بر کارایی فعالیت‌های بازاریابی تمرکز داشتند، توسعه یافتند. فدر (۱۹۶۵) نحوه اندازه‌گیری عملکرد بازاریابی را بررسی کرد (Feder, 1965). در طی سال‌های ۱۹۷۰ تا ۱۹۸۰، استفاده از مجموعه محدودی از شاخص‌های مبتنی بر حجم و بازده مالی و نتایج عددی به یک دیدگاه چندبعدی در حوزه عملکرد بازاریابی تبدیل شدند که در آن از سنجه‌های درونی و بیرونی در سیستم‌های ارزیابی عملکرد بازاریابی و سنجه‌های غیرمالی مانند سهم بازار، رضایت مشتری (Khanal et al., 2023)، وفاداری مشتری (Kini et al., 2024)، (Sri et al., 2023) و ارزش برند به‌عنوان میانجی گره‌های ورودی فعالیت بازاریابی و نتایج مالی استفاده شد (Clark, 1999). بهاتاچاریا (۱۹۹۹) به مدل‌سازی عملکرد بازاریابی مستقیم پرداخت و با استفاده از الگوریتم ژنتیک مدلی را طراحی کرد (Bhattacharyya, 1999). نوه و فیتسیمونز (۱۹۹۹) نشان دادند که سطح استفاده از فناوری اطلاعات به‌طور قابل توجهی با عملکرد بازاریابی مرتبط است (Noh & Fitzsimmons, 1999). لامبرتی و نوسی (۲۰۱۰) نشان دادند که شرکت‌هایی که استراتژی‌های بازاریابی متفاوتی را دنبال می‌کنند عملکرد بازاریابی متفاوتی را اتخاذ می‌کنند (Lamberti & Noci, 2010). همچنین، عملکرد بازاریابی را لی و همکاران (۲۰۱۱) در شرکت‌های بیمه‌ای انجام داده‌اند (Lee et al., 2011). وو و هی (۲۰۲۲) نقش رقابت که شامل سه بعد شباهت منابع، اشتراک بازار و تمایل به همکاری در عملکرد بازاریابی است را بررسی کردند (Wu & He, 2022). الگازاونه و همکاران (۲۰۲۲) بیان کردند که سازمان‌ها می‌توانند عملکرد بازاریابی خود را با تمرکز بر کیفیت خدمات و ابعاد عملکرد مدیریت ارتباط با مشتری، به‌ویژه بعد کلیدی تمرکز بر مشتری، افزایش دهند (Al-Gasawneh et al., 2022). وانگ و همکاران (۲۰۲۳) مباحث دیجیتال، داده‌های بزرگ اینترنتی و تجارت الکترونیک را در عملکرد بازاریابی مورد بررسی قرار دادند (Wang et al., 2023). مونیر و همکاران (۲۰۲۴) به این نتیجه رسیدند

که بازاریابی دیجیتال بر عملکرد بازاریابی، در نتیجه تسهیل رشد شرکت‌های کوچک و متوسط، برجسته می‌کند (Munir et al., 2024).



نمودار ۱. تلخیصی از پیوستار تاریخی عملکرد بازاریابی (Source: By author)

نکته قابل تأمل پژوهش‌های پیشین این است که در سطح ملی پژوهش‌های جامعی که تصویری یکپارچه از عملکرد بازاریابی ارائه دهد کمتر انجام شده است. پیشینه‌ای از عملکرد بازاریابی در جدول شماره ۱ مورد ارزیابی قرار داده شده است.

جدول ۱. پیشینه تجربی عملکرد بازاریابی (Source: By author)

ردیف	نویسنده و سال	عنوان	متغیرها	نتایج
۱	(Tariq et al., 2024)	عوامل شناختی و استفاده واقعی از نوآوری فین تک	نوآوری بازاریابی، عملکرد بازاریابی	انتظار عملکرد، شرایط تسهیل‌کننده، ریسک و اعتماد پیش‌بینی‌کننده‌های مهمی برای استفاده از بانکداری دیجیتال هستند.
۲	(Munir et al., 2024)	قابلیت‌های برند در بازاریابی دیجیتال: عملکرد بازاریابی	عملکرد بازاریابی	شرکت‌ها با تمرکز قوی‌تر بر بازاریابی دیجیتال، ظرفیت خود را برای بیان برند خود افزایش می‌دهند که منجر به بهبود اثربخشی بازاریابی می‌شود.
۳	(Yıldırım & Erdil, 2024)	تأثیر Covid-19 بر عملکرد بانکداری دیجیتال (فین تک)	عملکرد بانکداری دیجیتال	شروع کووید-۱۹ شوکی است که دیجیتالی شدن را به یک موضوع استراتژیک تبدیل کرده که نیاز به تغییر فوری در فین تک‌ها دارد.
۴	(Pimenta da Gama, 2023).	عملکرد بازاریابی: همسو کردن افراد، فرآیندها و نتایج	عملکرد بازاریابی	معیارهای خاصی، زمانی که در یک چارچوب جامع ادغام شوند، می‌تواند بر روش اندازه‌گیری بازاریابی در سازمان تأثیر مثبت داشته باشند.
۵	(Hsu, 2022)	سهام بازار به‌عنوان یک معیار عملکرد بازاریابی	سهام بازار، عملکرد بازاریابی، سودآوری	مدلی جامع را پیشنهاد می‌نماید که می‌تواند رابطه بین سهم بازار و سودآوری را به‌صورت تجربی بررسی کند.
۶	(Wu & He, 2022)	استراتژی همکاری گردشگری افقی برای عملکرد بازاریابی	عملکرد بازاریابی	کیفیت خدمات رابطه تمرکز کلیدی مشتری، مدیریت دانش CRM، سازمان CRM و فناوری CRM و عملکرد بازاریابی هتل اردن را واسطه می‌کند.
۷	(Gupta et al., 2023)	کلان داده‌ها و عملکرد بازاریابی شرکت: دیدگاه مبتنی بر دانش	عملکرد بازاریابی شرکت	چگونه داده‌های بزرگ تصمیمات استراتژیک و عملیاتی شرکت‌ها را بهبود می‌بخشد و دسترسی اطلاعاتی برای بهبود عملکرد بازاریابی تسهیل می‌کند.

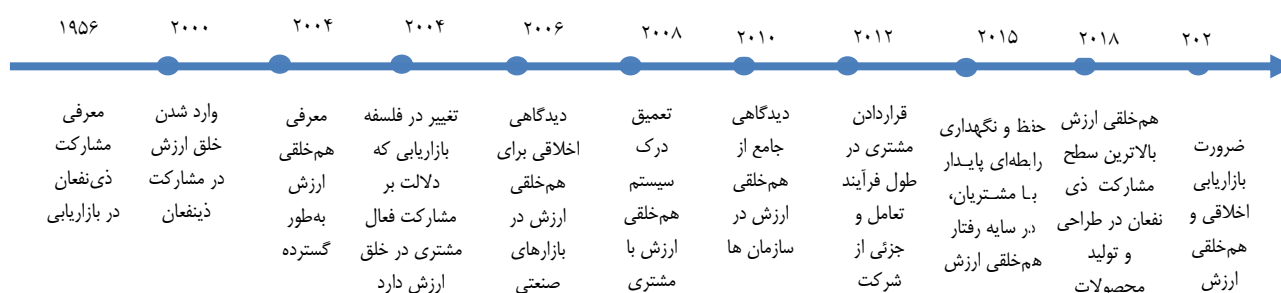
ردیف	نویسنده و سال	عنوان	متغیرها	نتایج
۸	(Jami Pour et al., 2023)	چهارچوب ارزیابی عملکرد بازاریابی رسانه‌های اجتماعی	ارزیابی عملکرد، بازاریابی رسانه‌های اجتماعی	چهارچوب توسعه‌یافته می‌تواند به‌عنوان ابزاری کاربردی برای سنجش نقاط قوت و ضعف و ارزیابی پروژه‌های عملکرد بازاریابی رسانه‌های اجتماعی در سازمان‌ها، به‌ویژه کسب‌وکارهای کوچک و متوسط به کار برده شود.
۹	(Fathian Brojeny & Owji, 2020)	عوامل مؤثر بر سنجش عملکرد بازاریابی وابسته برخط صنعت	سنجش عملکرد بازاریابی	شش عامل قابلیت‌های نمایش، توانمندی ارتباطی، عوامل مالی، ایجاد مزیت رقابتی، قابلیت‌های جذب و ایجاد برند، عوامل مهمی هستند.
۱۰	(ABDOLMANAFI et al., 2021)	شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر عملکرد بازاریابی شیلات	عملکرد بازاریابی	عامل برند در رتبه نخست و عامل مالی در رتبه دوم و عوامل مرتبط با نوآوری بازاریابی، عوامل مرتبط با بازار و عوامل مرتبط با مشتری در رتبه بعدی بود.
	(Behboudi et al., 2019)	شناسایی نشانگرهای ارزیابی عملکرد بازاریابی در صنعت میزبانی بین‌المللی ایران	ارزیابی عملکرد بازاریابی	معیارهای ذی‌نفعان و مسئولیت اجتماعی، مالی، برند، بازار، گردشگر، عوامل سازمانی و فرآیندی، رشد و یادگیری، کارکنان، زیرساخت مرتبط با گردشگری و معیار فناوری به‌عنوان معیارهای اصلی مشخص شدند.

با بررسی پیشینه، محققان بر خود لازم دانستند برای افزایش غنای پژوهش با توجه به اینکه عملکرد بازاریابی استارت‌آپ حوزه فین‌تک در مراحل اولیه توسعه خود قرار دارد، دیدگاه‌های حاکم این حوزه را مورد بررسی قرار دهند.

### هم‌خلقی ارزش

نقش ذی‌نفعان به‌عنوان یک شریک در روند ارائه خدمات و تولید محصولات از دیرباز شناخته شده است. ضرورت تئوریک پژوهش و ایده هم‌خلقی ارزش و مشارکت ذی‌نفعان در تولید و خلق محصولات و خدمات سازمان‌ها، مفهومی است که از سال ۱۹۵۶ در ادبیات بازاریابی مورد توجه قرار گرفته است و روزبه‌روز تکامل پیدا کرده است. پراهالد و راماسوامی (۲۰۰۰) بیان کردند که سازمان‌ها باید با مشارکت با ذی‌نفعان خود ارزش‌هایی را خلق کنند که نیازهای فردی و پویای آنان را برطرف سازد. همچنین، اظهار داشتند برخلاف شیوه‌های بازاریابی سنتی، هم‌خلقی ارزش، عمدتاً مشتری را در طول فرایند تعامل، جزئی از شرکت می‌داند و به‌موجب این روابط و تعاملات، ارزشی فراتر از مصرف کالا و خدمات برای مشتری ایجاد می‌نماید. هم‌خلقی ارزش، از زمانی که مشاهدات وارگو و لوش (۲۰۰۴) نشان داد که بازاریابی به سمت خدمات‌گرایی در حال حرکت است، مورد توجه قرار گرفته و گسترش یافته است (Vargo & Lusch, 2004). لیندفلت و تورن روس (۲۰۰۶) دیدگاهی اخلاقی برای هم‌خلقی ارزش در بازارهای صنعتی با استفاده از رویکرد شبکه‌ای ارائه داده است (Lindfelt & Törnroos, 2006). پژوهش ژانگ و چن (۲۰۰۸) به تعمیق درک سیستم هم‌خلقی ارزش با مشتری کمک می‌کند و مدیران بازاریابی را تسهیل می‌کند تا به استراتژی جدید از دریچه‌های جدید نگاه کنند (X. Zhang & Chen, 2008). گبائر، جانسون و انکوویست (۲۰۱۰) بیان کردند، اگر سازمان‌ها می‌خواهند از پتانسیل استراتژیک کامل خود بهره‌برداری کنند، باید دیدگاهی جامع از هم‌خلقی ارزش داشته باشند (Gebauer et al., 2010).

مفهومی که از مشتریان با عنوان بخشی از داده‌های سازمان برای تولید یاد می‌کرد، هم‌اکنون با مباحثی همچون هم‌خلقی ارزش توسط مشتری و شرکت درآمیخته و به‌عنوان راهکار اساسی خلق ارزش برای طرفین مطرح می‌شود. از این رو لو، ژانگ و لیو (۲۰۱۵) بیان کردند، حفظ و نگهداری رابطه‌ای پایدار با مشتریان، در سایه رفتار هم‌خلقی ارزش می‌تواند منجر به بهبود نیت رفتاری مشتریان همچون وفاداری، تعهد برند و درنهایت افزایش سهم بازار گردد (Luo et al., 2015). مرز، لیا و سیلویا (۲۰۱۸) هم‌خلقی ارزش را بالاترین سطح مشارکت ذی‌نفعان در طراحی و تولید محصولات و خدمات می‌دانند که مستلزم همکاری ذی‌نفعان در فرآیند تولید و عرضه محصولات یک شرکت و ارائه نوآوری‌های بیشتر به‌منظور کسب ارزش بیشتر است (Merz et al., 2018). جیانگ، لو و لیو (۲۰۲۲) بیان کردند مکانیسم تکامل نظرات آنلاین در فرآیند هم‌خلقی ارزش ناشی از تعامل بین مصرف‌کنندگان و بازرگانان ناهمگون همچنان نامشخص است (Jiang et al., 2022). پژوهش ندیم، علی مامی و اشرف (۲۰۲۳) نشان داد، بازاریابی اخلاقی بر هم‌خلقی ارزش تأثیر می‌گذارد (Nadeem et al., 2023).



نمودار ۲. تلخیصی از پیوستار تاریخی هم‌خلقی ارزش (Source: By author)

تلخیصی از پیوستار تاریخی هم‌خلقی ارزش در نمودار شماره ۲ نشان داده شده است. چنانکه در پیشینه پژوهش‌ها ملاحظه می‌شود، عمده تمرکز تحقیقات بر تشریح اهمیت هم‌خلقی ارزش برای مشتریان و مؤلفه‌های مؤثر بر خلق ارزش است. در برخی تحقیقات با تمرکز بر مشتریان کلیدی، نگاه متفاوتی نسبت به خلق ارزش برای مشتریان ویژه شده است و فرآیند هم‌خلقی ارزش به‌منظور ارائه تجربه‌ای خاص برای این گروه مشتریان مدنظر قرار گرفته است. با این حال، اغلب مطالعات پیشین با رویکردی کمی و بر اساس متغیرهای از پیش تعیین شده انجام شده‌اند.

جدول ۲. پیشینه تجربی هم‌خلقی ارزش (Source: By author)

ردیف	نویسنده و سال	عنوان	متغیرها	نتایج
۱	(Nusantara et al., 2024)	چابکی کسب‌وکار و هم‌خلقی ارزش: شبکه و عملکرد بازاریابی	هم‌خلقی ارزش و عملکرد بازاریابی	ایجاد مشارکت ارزش بر عملکرد بازاریابی تأثیر مثبت دارد. به همین ترتیب، چابکی فرآیند کسب‌وکار تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد بازاریابی داشت
۲	(Hussain et al., 2023)	هم‌خلقی ارزش در بازی‌های ویدئویی	هم‌خلقی ارزش، عملکرد	عملکرد برتر، رقابت، اجتماعی بودن، شخصی‌سازی و خودپسندی، تأثیر خوبی بر تمایل بازیکنان برای ایجاد مشارکت با ارائه‌دهندگان خدمات بازی دارند.

ردیف	نویسنده و سال	عنوان	متغیرها	نتایج
۳	(Ribeiro et al., 2023)	هم‌خلقی ارزش در گردشگری و مهمان‌نوازی	هم‌خلقی ارزش، استراتژی و نوآوری	چهار موضوع اصلی بر الف) تعامل و شبکه اجتماعی، ب) استراتژی و نوآوری، ج) اقتصاد اشتراک‌گذاری و د) پیامدهای هم‌خلقی ارزش تمرکز دارند.
۴	(Wang et al., 2023)	دستیابی به هم‌خلقی ارزش: همکاری در سرمایه‌گذاری‌های مشترک بین‌المللی	هم‌خلقی ارزش، سرمایه‌گذاری‌های مشترک بین‌المللی	سازگاری فرهنگی بر همکاری در سطح بالا از طریق همسویی اهداف در سطح بالا تأثیر مثبت می‌گذارد، درحالی‌که مکمل بودن دارایی به‌طور مثبت بر همکاری در عملیات از طریق همسویی اهداف در سطح عملیاتی تأثیر می‌گذارد
۵	(Micheli et al., 2023)	ارزش‌آفرینی در بخش فین‌تک	ارزش‌آفرینی	با توجه به نوسانات بیشتر صنعت فین‌تک، مزایای بالقوه عملیات فین‌تک بر سودآوری و خلق ارزش در بلندمدت قابل توجه است
۶	(Skandalis, 2023)	فضای انتقالی و اشکال جدید هم‌خلقی ارزش در برند آنلاین	هم‌خلقی ارزش و جوامع برند آنلاین	چگونه هم‌خلقی ارزش در بین واقعیت و خیال رخ می‌دهد و از طریق تعامل پیچیده منابع واقعی و فانتزی محور آشکار می‌شود
۷	(Itani et al., 2022)	هویت اخلاقی فروشنده و هم‌خلقی ارزش	هم‌خلقی ارزش، مشتری‌مداری و هویت اخلاقی	هویت اخلاقی محوری برای خود فروشنده، باعث گسترش بیشتر دایره توجه اخلاقی فروشنده می‌شود که منجر به مشتری‌مداری و هم‌خلقی ارزش را افزایش دهد و منجر به عملکرد فروش بالاتر شود
۸	(L. Zhang et al., 2022)	اینفلوئنسر مارکتینگ: حمایت مالی و رفتار هم‌خلقی ارزش	هم‌خلقی ارزش، رفتار مشارکتی	تأثیر افشای صریح بر هم‌خلقی ارزش مخاطب (رفتار مشارکتی و رفتار شهروندی) بیشتر از زمانی است که آن اطلاعات یا به‌صورت ضمنی یا افشا نشده باشد.
۹	(Bonamigo et al., 2022)	معیارهای انتخاب ذینفعان برای ایجاد خلق ارزش در استارت‌آپ‌ها	ایجاد ارزش مشترک	یافته‌ها را در پنج دسته سازمان‌دهی می‌کند: ایجاد ارزش، تعامل، رفتار بازیگر، مشتری و مشارکت.
۱۰	(Carvalho & Alves, 2023)	خلق ارزش مشتری در مهمان‌نوازی:	هم‌خلقی ارزش	مظاهر هم‌خلقی ارزش مشتری را می‌توان بر اساس دو بعد اساسی درک کرد: رفتارهای مشتری و عواملی که هم‌خلقی را شکل می‌دهند.
۱۱	(Yang & Leposky, 2022)	یک چارچوب کارآفرینی برای ایجاد ارزش مشترک	کارآفرینی و ارزش مشترک	هم‌خلقی ارزش، کشف و ایجاد فرصت‌های خدماتی را از طریق اقدامات کارآفرینانه مدیران میانی، یعنی گستره مرزی، تسهیل می‌کند.
۱۲	(Manser Payne et al., 2021)	هم‌خلقی ارزش برای خدمات هوش مصنوعی: تحول دیجیتال در اکوسیستم‌های فین‌تکی	هم‌خلقی ارزش و هوش مصنوعی	ارتباط بین مصرف‌کنندگان، مؤسسات مالی و شرکت‌های فین‌تک با استفاده از هوش مصنوعی در یک اکوسیستم خدماتی باید شناسایی شود.

وجه تمایز دیگر این پژوهش از پژوهش‌های پیشین در این است که در آن سعی شده با ترکیب یافته‌ها و معیارهای مورد استفاده در پژوهش‌های دیگر، ترکیب جامعی از معیارهای هم‌خلقی ارزش و عملکرد بازاریابی در استارت‌آپ، علی‌الخصوص استارت‌آپ‌های حوزه فین‌تک مورد بررسی قرار گرفته و دسته‌بندی شود. همچنین، این پژوهش به دنبال

طراحی مدل جامع هم‌خلقى ارزش و عملکرد بازاریابی در استارت‌آپ‌های حوزه فین‌تک با رویکرد نگاشت علی است که می‌تواند نقاط ضعف و قوت فین‌تک را مشخص و راهکارهایی به منظور پر کردن شکاف تئوریک و عملی در حوزه هم‌خلقى و عملکرد بازاریابی ارائه کند.

## روش پژوهش

این پژوهش از نظر هدف، کاربردی؛ از نظر ماهیت، اکتشافی-تحلیلی؛ از نظر روش‌شناسی گردآوری اطلاعات، شیوه ترکیبی (کیفی-کمی) است. در بخش کیفی، مؤلفه‌های هم‌خلقى ارزش در استارت‌آپ فین‌تکی مبتنی بر ارتقای عملکرد بازاریابی، با مرور ادبیات پژوهش‌های انجام شده و استخراج مؤلفه‌ها از مقالات و به روش مرور سیستماتیک استخراج گردید. در بخش کمی پژوهش، با استفاده از روش نگاشت علی، نقشه ذهنی ادغامی خبرگان به دست آمد. از این روش برای ترسیم نقشه ادراکی و ذهنی خبرگان استفاده می‌شود. روش‌های تحلیلی برای مواجهه با روابط متعامل و چندگانه میان مجموعه‌ای از مقوله‌های مطالعات اجتماعی، از پاسخگویی کافی برخوردار نیستند. معمولاً برای حل این مسائل از نگاشت علی استفاده می‌شود. مراحل نگاشت علی عبارت است از: ۱- شناسایی مقوله‌های اصلی پدیده مورد مطالعه؛ ۲- استخراج نقشه علی خبرگان و تحلیل آن؛ ۳- تجزیه و تحلیل میزان تشابه یا فاصله بین نقشه علی خبرگان؛ ۴- استخراج نقشه علی ادغامی؛ ۵- مدل‌سازی بلوکی نقشه‌های علی ادغامی و ۶- ارائه مدل نهایی. جامعه آماری در بخش کمی شامل ۹ نفر از خبرگان تجربی (صنعت مورد مطالعه) و خبرگان نظری (اساتید دانشگاهی) است که ضمن آشنایی با موضوع مورد مطالعه، دارای تجربه کاری و مدیریتی مناسبی در زمینه مورد مطالعه برخوردار باشند. اطلاعات کسب شده از اساتید و خبرگان بر اساس معیارهای زیر صورت پذیرفته است: ۱- دانش و تجربه در موضوع، ۲- داشتن حداقل مدرک کارشناسی ارشد و بالاتر، ۳- داشتن حداقل ۵ سال سابقه کاری، ۴- داشتن مسئولیت اجرایی لازم به ذکر است ۹ نفر به روش هدفمند انتخاب شده‌اند. بر اساس کتاب نارایان و آرمسترانگ (۲۰۱۵) بین ۵ تا ۱۰ نفر خیره برای ترسیم مدل مبتنی بر نگاشت علی کافی است. در فاز کمی از پرسشنامه مقیاس زوجی استفاده شده است. این پرسشنامه، ساختاری ماتریسی داشت تا بتواند متناسب با نگاشت شناختی، داده‌ها را با ساختار مبتنی بر روابط علت و معلولی میان متغیرهای پژوهش (مقوله‌های هم‌خلقى ارزش مبتنی بر ارتقای عملکرد بازاریابی) گردآوری کند. جهت تحلیل داده‌ها از نرم‌افزارهای COGNIZER، UCINET و SPSS استفاده شده است.

## یافته‌های پژوهش

در جدول شماره ۳ ویژگی‌های جمعیت‌شناختی مورد مطالعه در فاز کمی ارائه شده است.

جدول ۳. فهرست مشخصات خبرگان (Source: By author)

شناسه	جنس	سن	سابقه	تحصیلات	سمت
P1	زن	۴۴	۱۷	دکترای تخصصی مدیریت بازاریابی	استاد دانشگاه (مدیریت بازاریابی)
P2	مرد	۵۱	۲۴	دکترای تخصصی مهندسی مالی	استاد دانشگاه

شناسه	جنس	سن	سابقه	تحصیلات	سمت
P3	زن	۴۶	۱۹	دکترای تخصصی مدیریت بازاریابی	استاد دانشگاه (مدیریت بازاریابی)
P4	مرد	۴۶	۲۲	دکترای تخصصی حسابداری	واحد بانکداری الکترونیک بلو بانک
P5	مرد	۵۲	۲۶	کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی	عضو هیئت‌مدیره شرکت آسان پرداخت (آپ)
P6	مرد	۴۵	۱۹	کارشناسی ارشد فناوری اطلاعات	عضو پشتیبان و کارشناس ارشد شرکت ازکی
P7	مرد	۴۳	۱۶	کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی	عضو مرکز فین‌تک پی‌پینگ
P8	مرد	۵۰	۲۵	دکتری تخصصی مدیریت بازرگانی	معاونت بازاریابی و فین‌تک نوبیتکس
P9	مرد	۴۷	۲۲	دکترای تخصصی مدیریت کارآفرینی	عضو ارشد شرکت زرین پال

مقیاس بندی پرسشنامه مقایسه زوجی در جدول شماره ۴ ارائه شده است.

جدول ۴. مقیاس بندی پرسشنامه مقایسه زوجی (Source: By author)

ردیف	طیف	نمره	ردیف	طیف	نمره
۱	بی‌تأثیر	صفر	۴	زیاد	سه
۲	خیلی کم	یک	۵	خیلی زیاد	چهار
۳	کم	دو	---	---	---

### یافته‌های کیفی

در گام نخست این پژوهش، با تحلیل محتوای متون، مبانی نظری و پیشینه پژوهش‌های پیشین، مؤلفه‌های هم‌خلقی ارزش مبتنی بر ارتقای عملکرد بازاریابی استخراج شد و سپس این شاخص‌ها در مقوله‌های اصلی پژوهش دسته‌بندی گردید.

جدول ۵. نشان‌دهنده سؤال‌های مرور سیستماتیک (Source: By author)

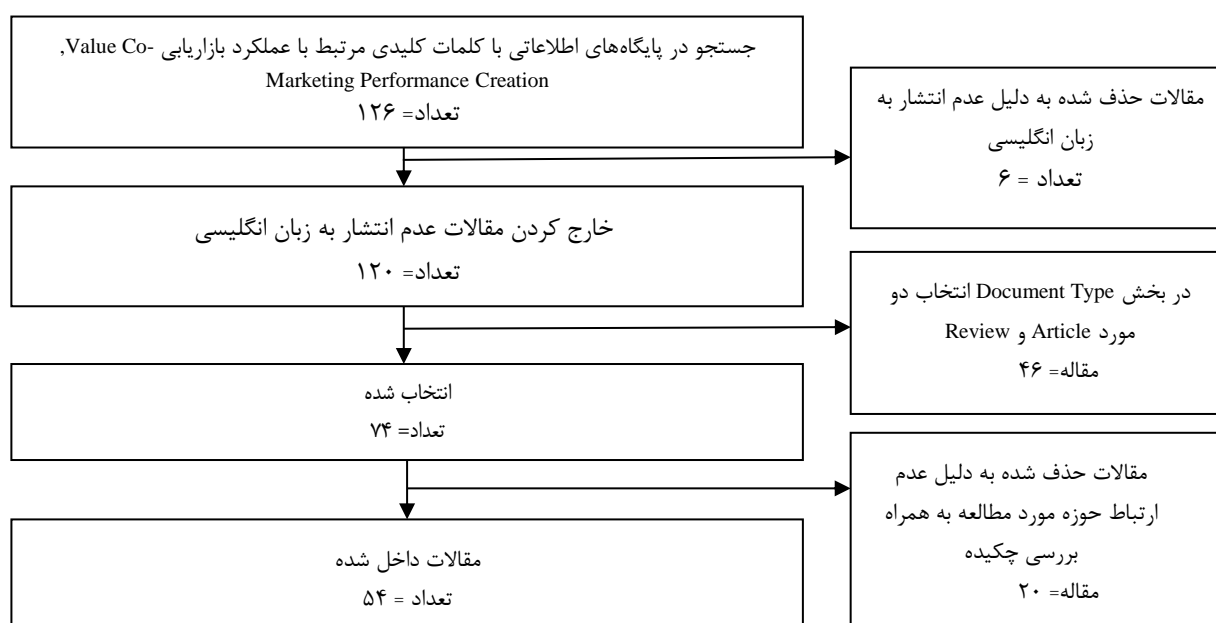
سؤال‌های مرور سیستماتیک	پاسخ‌ها
What چه چیزی	شاخص‌ها و مؤلفه‌های مؤثر بر هم‌خلقی ارزش مبتنی بر ارتقای عملکرد بازاریابی کدام‌اند؟
Who چه کسی	جامعه مورد مطالعه برای دستیابی به این ابعاد چیست؟
When چه وقت	ابعاد مربوط به چه دوره زمانی بررسی و جست‌وجو می‌شود؟
How چگونه	چه روشی برای فراهم کردن اطلاعات استفاده می‌شود؟
	شاخص‌ها و مؤلفه‌های هم‌خلقی ارزش مبتنی بر عملکرد بازاریابی با مرور پژوهش‌های موجود شناسایی می‌شوند.
	پایگاه‌های داده علمی مورد بررسی قرار می‌گیرد
	پژوهش‌های انجام شده در سال‌های ۱۹۸۳ تا ۲۰۲۴
	تحلیل اسنادی و مرور متون

جدول شماره ۵ نشان‌دهنده سؤال‌های مرور سیستماتیک است. عنوان اصلی جستجو به زبان فارسی «هم‌خلقی ارزش» و «عملکرد بازاریابی» و به زبان انگلیسی «Value Co-Creation» AND «Marketing Performance» است.

جدول ۶. کلیدواژه‌ها و پایگاه‌های داده (Source: By author)

کلیدواژه جستجو	آدرس پایگاه داده
"Marketing Performance"	<a href="https://www.webofscience.com/">https://www.webofscience.com/</a>
AND	<a href="https://www.scopus.com">https://www.scopus.com</a>
"Value Co-Creation"	<a href="http://www.sciencedirect.com">www.sciencedirect.com</a>

پژوهش‌ها از سال ۱۹۸۳ تا سال ۲۰۲۴ میلادی بررسی شدند. جدول شماره ۶ کلمات کلیدی و پایگاه‌های اطلاعاتی مورد جستجو را نشان می‌دهد. این بررسی شامل مقالات و گزارش‌های علمی از پایگاه‌های بین‌المللی مانند وب آو ساینس، اسکوپوس، ساینس دایرکت و گوگل اسکولار است.



نمودار ۳. چارت انتخاب مقالات (Source: By author)

غربالگری تحقیقات به ترتیب براساس انتشار به زبان انگلیسی، نوع سند (Review و Article)، ارتباط حوزه مورد مطالعه به همراه بررسی چکیده صورت گرفت. هر مقاله جداگانه کدگذاری شد با بررسی انجام گرفته از ۱۲۶ مقاله علمی، تعداد ۶ عدد به دلیل عدم انتشار به زبان انگلیسی، عدم ارتباط حوزه مورد مطالعه با چکیده (۲۰) و برخی به دلیل انتخاب دو مورد Article و Review (۴۶) از ادامه پژوهش حذف شدند؛ و در نهایت ۵۴ منبع به مرحله نهایی رسید. در شکل ۳ غربالگری تحقیقات پیشین در حوزه هم‌خلفی ارزش مبتنی بر ارتقای عملکرد بازاریابی نشان داده شده است. یافته‌های مربوط به مرور سیستماتیک و پیشینه پژوهش در جدول شماره ۷ ارائه شده است.

جدول ۷. یافته‌های مربوط به مرور سیستماتیک (Source: By author)

منابع	شاخص‌ها	مقوله‌های اصلی
(Alaassar et al., 2022), (Jamil et al., 2022)	تعاملات رسانه‌های اجتماعی	
(Jackson et al., 2023)	ساخت جامعه (جامعه‌سازی)	توسعه اکوسیستم، تعامل و
(Kini et al., 2024), (Kagan, 2023)	ارتباطات شخصی	همکاری با مشتریان
(Gimpel et al., 2018)	طراحی مشترک	

منابع	شاخص‌ها	مقوله‌های اصلی
(Cardoso et al., 2024), (Edim et al., 2024)	اینفلوئنسر مارکتینگ	شخصی‌سازی و سفارشی‌سازی
(Sharma et al., 2024), (Hornuf et al., 2021)	مشارکت و همکاری فعال مشتریان	
(Kagan, 2023), (Gimpel et al., 2018)	تجربه‌های سفارشی	
(D. Li et al., 2016)	محتوای تولیدشده توسط کاربر	
(Aung, 2021), (Santos, 2018)	کمپین‌های هدفمند	
(Hornuf et al., 2021), (Leong & Sung, 2018)	راه‌حل‌های انعطاف‌پذیر	استراتژی‌های نوآورانه مستمر و مشارکتی
(Alaassar et al., 2022), (Mamonov, 2020), (Marder, 2016)	خلاقیت و پاسخگویی به تغییرات بازار	
(Arora et al., 2023), (Alnsour, 2022), (Barbu et al., 2021), (Zhao et al., 2019)	تعداد محصولات	
(Xie & Wu, 2024), (Xie & Wu, 2024), (H. Li et al., 2023)	سرمایه‌گذاری در تحقیق و توسعه	
(Zhao et al., 2019)	نرخ موفقیت نوآوری	
(Oh et al., 2022) (Dorfleitner et al., 2019)	نظرسنجی	حلقه بازخورد با مشتریان
(Arora et al., 2023), (Alnsour, 2022)	بازخورد مشتریان	
(Wahab et al., 2021)	تست کاربر	
(Sheth et al., 2023)	ابزارهای گوش دادن اجتماعی	
(Bhat et al., 2023), (Gade, 2023)	بازخورد بلادرنگ	
(Liu et al., 2024), (Azionya, 2022)	انجمن‌های آنلاین	پلتفرم‌های مشارکتی با مشتریان
(Benjamin et al., 2024), (Barbu et al., 2021)	گروه‌های رسانه‌های اجتماعی	
(Fang & Wen, 2024), (Nabiyev & Ovenc, 2023)	ابزارهای مشارکتی	
(Nabiyev & Ovenc, 2023)	ویژگی‌های مشارکتی	
(Fang & Wen, 2024)	ابزارهای دیجیتال	
(Huo et al., 2024), (Dwivedi et al., 2021)	ارتباطات باز	امنیت، شفافیت و اعتماد
(Aldboush & Ferdous, 2023), (Haque, 2022)	اعتمادسازی	
(Aldboush & Ferdous, 2023), (Nguyen et al., 2022)	ایجاد شهرت	
(Alt et al., 2024), (Werth et al., 2023)	تعامل بلندمدت	
(Alt et al., 2024), (Werth et al., 2023), (Jourdan et al., 2023)	بهبود تکرارشونده	
(Canfield Petrecca & Vezzoli, 2023), (Reyes-Mercado & Reyes-Mercado, 2021), (Steeves, 2016)	تأثیر اجتماعی	ردیابی و اندازه‌گیری نتایج هم‌خلقی ارزش
(Bhutto et al., 2023)	یادگیری و توسعه	
(Benjamin et al., 2024) (Nguyen et al., 2022)	کانال‌های ارتباطی بین کار و مشتریان	کانال‌های ارتباطی
(Mhlanga, 2024)	سرعت انتقال داده‌ها	
(Safiullah & Paramati, 2024), (Yin et al., 2022)	پایداری و قابلیت اطمینان	
(Sri et al., 2023), (Aldboush & Ferdous, 2023)	جنبه‌های سفر مشتری	
(Nurcahyo et al., 2023)	نرخ تبدیل	
(Leong & Sung, 2018)	زمان پاسخگویی	تجربه مشتری یکپارچه (تجربه کاربری)
(Uddin & Nasrin, 2023), (Khanal et al., 2023)	نرخ رضایت مشتری	ادغام و استفاده از فناوری‌های نوین
(Mhlanga, 2024)	تجزیه و تحلیل داده تجربیات شخصی‌سازی شده	
(Sidlauskiene et al., 2023), (Wube et al., 2022)	چت ربات‌های هوش مصنوعی	
(Fourie et al., 2022)	برنامه‌های وفاداری	

مقوله‌های اصلی	شاخص‌ها	منابع
	پاداش‌های اجتماعی	(Canfield Petrecca & Vezzoli, 2023)
	مزایای غیرمالی	(Lamey et al., 2024), (Kagan, 2023)
	مزایای واضح و متقابل	(Nusantara et al., 2024), (Kijkasiwat, 2021)
ارزش پیشنهادی	تمرکز بر مشتری	(Barbu et al., 2021), (Marder, 2016)
	ارتباطات شفاف	(Aldboush & Ferdous, 2023)
	شاخص‌های کلیدی عملکرد (KPI)	(Cernisevs, 2024), (Cernisevs et al., 2023)
توسعه روابط بلندمدت از طریق	بهبود مستمر	(Gupta et al., 2023)
معیارهای عملکرد	ارتباطات مؤثر	(Huo et al., 2024)
	توسعه مهارت‌ها	(Bhutto et al., 2023), (Kagan, 2023)

یافته‌های جدول شماره ۷ نشان می‌دهد که شاخص‌های هم‌خلفی ارزش مبتنی بر ارتقای عملکرد بازاریابی در استارت‌آپ‌های حوزه فین‌تک شامل ۵۰ شاخص می‌شود که از پیشینه پژوهش‌ها استخراج شده است. مقوله‌های اصلی به ۱۳ مقوله کلی که عبارت‌اند از توسعه اکوسیستم، تعامل و همکاری با مشتریان؛ شخصی‌سازی و سفارشی‌سازی؛ استراتژی‌های نوآورانه مستمر و مشارکتی؛ حلقه بازخورد با مشتریان؛ پلتفرم‌های مشارکتی با مشتریان؛ امنیت، شفافیت و اعتماد؛ ردیابی و اندازه‌گیری نتایج هم‌خلفی ارزش؛ کانال‌های ارتباطی؛ تجربه مشتری یکپارچه (تجربه کاربری)؛ ادغام و استفاده از فناوری‌های نوین؛ مشوق‌ها و پاداش‌ها؛ ارزش پیشنهادی و توسعه روابط بلندمدت از طریق معیارهای عملکرد دسته‌بندی می‌شوند.

### یافته‌های کمی

برای استخراج نقشه علی مرتبط باید یک سری اقدامات تحلیلی انجام گیرد که این شاخص‌ها در قالب سؤالات ذیل استخراج و مورد بررسی قرار می‌گیرد:

- ۱) آیا می‌توان بین ویژگی‌های شخصیتی خبرگان (سن، جنسیت، سطح تحصیلات و سابقه کاری) و شاخص‌های پیچیدگی و قلمرو نقشه علی آن‌ها رابطه‌ای برقرار نمود؟
- ۲) وضعیت تشابه یا فاصله بین نقشه‌های علی خبرگان چگونه است؟
- ۳) نقشه علی ادغامی شامل چه مفاهیم و روابطی است؟
- ۴) وضعیت تشابه بین مفاهیم نقشه علی ادغامی چگونه است؟
- ۵) آیا می‌توان براساس درجه تشابه مفاهیم، نقشه علی ادغامی را در راستای تلخیص و ساده‌سازی ساختار مدل علی به اشتراک‌گذاری اطلاعات مربوط به آن زنجیره، بلوک‌بندی نمود؟

پاسخگویی به سؤال‌های اول و دوم، امکان‌پذیری ادغام نقشه‌های علی خبرگان برای دستیابی به نقشه علی ادغامی هم‌خلفی ارزش مبتنی بر ارتقای عملکرد بازاریابی را نشان می‌دهد. مورد سوم، نتایج حاصل از ادغام نقشه‌های علی بر اساس روش‌های مرسوم در ادبیات نگاشت شناختی را مورد توجه قرار می‌دهد. نتیجه این مراحل تعدادی مدل علی

اولیه برای هم‌خلقی ارزش مبتنی بر ارتقای عملکرد بازاریابی می‌باشد. سؤال چهارم میزان شباهت مفاهیم نقشه علی ادغامی را بررسی می‌کند و سؤال آخر به موضوع امکان‌پذیری ساده‌سازی ساختار مدل علی اولیه به‌دست‌آمده از ادغام نقشه‌های علی خبرگان می‌پردازد.

در این بخش با استفاده از رویکرد نگاشت علی تحلیل مؤلفه‌ها و در نهایت نقشه ذهنی ادغامی خبرگان ارائه شده است. برای پاسخ به سؤال‌های مختلف مطرح شده، از آزمون‌های مختلف در نرم‌افزارهای مختلف، استفاده که به شرح زیر است:

- ۱) آزمون‌های تحلیل رگرسیون و تحلیل کراس‌کال والیس در SPSS.
- ۲) آزمون‌های QAP و DR همراه با تحلیل MDS و تحلیل خوشه‌ای در نرم‌افزار UCINET.
- ۳) تشکیل ماتریس‌های اولیه ادغامی در نرم‌افزار EXCEL و ترسیم آن‌ها در COGNIZER با استفاده از تابع AGGREGATE و سپس تحلیل ادغام نقشه‌ها در نرم‌افزار UCINET.
- ۴) آزمون تحلیل همبستگی در نرم‌افزار UCINET.
- ۵) آزمون‌های CONCOR و بهینه‌سازی SEARCH TABU در نرم‌افزار UCINET.

یافته‌های این بخش در گام نخست نشان داد بین ویژگی‌های شخصی و جمعیت‌شناختی (سن، جنسیت، سطح تحصیلات و سابقه کار) خبرگان همبستگی معناداری وجود ندارد. به منظور اطمینان بیشتر از معنادار نبودن این روابط از تحلیل رگرسیون خطی استفاده می‌شود. در این تحلیل تعداد رابطه به‌عنوان متغیر وابسته و سطح تحصیلات، سن، جنسیت و سابقه کار به‌عنوان متغیر مستقل در نظر گرفته شده است. فرضیات رابطه بین ویژگی‌های شخصی و جمعیت‌شناختی خبرگان در زیر آورده شده است:

H0: میان متغیر تعداد رابطه و متغیرهای سطح تحصیلات، سن، جنسیت و سابقه کار رابطه خطی وجود ندارد.

H1: میان متغیر تعداد رابطه و متغیرهای سطح تحصیلات سن جنسیت و سابقه کار رابطه خطی وجود دارد.

یافته‌های به‌دست‌آمده از تحلیل آنوای رابطه ویژگی‌های شخصی و جمعیت‌شناختی خبرگان در جدول شماره ۸ نشان داده شده است.

جدول ۸. تحلیل آنوای رابطه بین ویژگی‌های شخصی و جمعیت‌شناختی خبرگان (Source: By author)

مدل	مجموع مربعات	درجه آزادی	میانگین مربعات	آماره F	سطح معناداری
رگرسیون	۰/۵۳۴	۴	۰/۲۲۶	۴/۵۴۲	۰/۰۹۷
باقیمانده	۰/۳۴۹	۵	۰/۰۵۷	-	-
کل	۰/۸۸۳	۸	-	-	-

یافته‌های جدول شماره ۸ نشان می‌دهد که سطح معناداری رابطه متغیرهای پیش‌بین و ملاک بیشتر از ۰/۰۵ است، از این‌رو رابطه خطی معناداری بین این متغیرها وجود ندارد. همچنین یافته‌های ضرایب استاندارد و غیراستاندارد مدل در جدول شماره ۹ ارائه شده است.

جدول ۹. ضرایب معناداری رگرسیون خطی (Source: By author)

سطح معناداری	T آماری	ضرایب استاندارد		مدل
		ضرایب استاندارد	خطای استاندارد	
۰/۰۰۱	۵۴/۲۰۳	-	۰/۴۵۵	مقدار ثابت
۰/۳۲۶	۰/۶۵۴	۰/۲۳۹	۰/۲۰۸	سطح تحصیلات
۰/۱۴۸	-۱/۲۰۵	-۰/۳۰۲	۰/۰۷۳	سن
۰/۲۳۵	۱/۳۲۲	۰/۲۸۹	۰/۱۱۸	جنسیت
۰/۱۳	۱/۲۳۶	۰/۳۴۶	۰/۱۰۵	سابقه کاری

یافته‌های جدول شماره ۹ نشان می‌دهد که مقادیر سطح معناداری برای روابط بیشتر از ۰/۰۵ به‌دست آمده و معنادار نیست. به همین دلیل، براساس همه معیارها رابطه خطی متغیرهای شخصی و متغیرهای جمعیت‌شناختی خبرگان مورد تأیید قرار نگرفت. در این بخش برای بررسی تأثیر ویژگی‌های شخصی خبرگان بر شاخص‌های قلمرو نقشه (چگالی رابطه و چگالی نقشه) از آزمون کروسکال والیس استفاده شده است. زمانی که تعداد خبرگان کمتر از ۳۰ نفر باشند. از این آزمون استفاده می‌شود. بر این اساس در این بخش وجود منبع تغییر به ازای متغیرهای جمعیت‌شناختی سطح تحصیلات، سن، جنسیت و سابقه کار در هر یک از دامنه‌های تعریف شده مورد بررسی قرار می‌گیرد. جهت بررسی تأثیر خصوصیات شخصی خبرگان بر شاخص‌های قلمرو نقشه (چگالی رابطه) بیان گردیده است:

H0: میانگین دامنه‌ها در متغیرهای جمعیت‌شناختی خبرگان (تحصیلات، سن، جنسیت و سابقه کار) یکسان نیست.

H1: میانگین دامنه‌ها در متغیرهای جمعیت‌شناختی خبرگان (تحصیلات، سن، جنسیت و سابقه کار) یکسان است.

در جدول شماره ۱۰ بررسی تأثیر ویژگی‌های شخصی خبرگان بر شاخص‌های قلمرو نقشه (چگالی رابطه) ارائه شده است.

جدول ۱۰. تأثیر ویژگی‌های شخصی خبرگان بر شاخص‌های قلمرو نقشه (چگالی رابطه) (Source: By author)

سابقه کاری	جنسیت	سن	سطح تحصیلات	کای دو
۰/۰۳	۱/۳۹	۰/۷۶	۰/۷۳	۱
۱	۱	۱	۱	درجه آزادی
۰/۴۶۱	۰/۱۸۱	۰/۳۴۲	۰/۳۳۱	سطح معناداری

نتایج جدول ۱۰ نشان می‌دهد که سطح معناداری این آزمون برای تمام متغیرهای جمعیت‌شناختی بر اساس چگالی رابطه بیشتر از ۰/۰۵ است، بنابراین ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمی‌تواند عامل تعیین‌کننده‌ای برای توضیح تفاوت در

شاخص چگالی رابطه نقشه علی خبرگان باشد. همچنین فرضیه زیر برای بررسی تأثیر ویژگی‌های شخصی خبرگان بر شاخص‌های قلمرو نقشه (چگالی نقشه) بیان شده است:

H0: میانگین دامنه‌ها متغیرهای جمعیت‌شناختی خبرگان (تحصیلات، سن، جنسیت و سابقه کار) یکسان نیست.  
 H1: میانگین دامنه‌ها در متغیرهای جمعیت‌شناختی خبرگان (تحصیلات، سن، جنسیت و سابقه کار) یکسان است.  
 در جدول شماره ۱۱ بررسی تأثیر ویژگی‌های شخصی خبرگان بر شاخص‌های قلمرو نقشه (چگالی نقشه) بیان شده است.

جدول ۱۱. تأثیر ویژگی‌های شخصی خبرگان بر شاخص‌های قلمرو نقشه (چگالی نقشه) (Source: By author)

سابقه کاری	جنسیت	سن	سطح تحصیلات	
۰/۰۴	۱/۴۴	۰/۷۹	۰/۷۶	کای دو
۱	۱	۱	۱	درجه آزادی
۰/۴۶۱	۰/۱۸۱	۰/۳۴۲	۰/۳۳۱	سطح معناداری

نتایج جدول شماره ۱۱ نشان می‌دهد که سطح معناداری این آزمون برای کلیه متغیرهای جمعیت‌شناختی مبتنی بر شاخص چگالی نقشه بیشتر از ۰/۰۵ است، از این رو ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمی‌تواند عامل تعیین کننده‌ای به منظور تبیین تفاوت در شاخص چگالی نقشه، نقشه علی خبرگان باشد. با توجه به اینکه خصوصیات شخصی و ویژگی‌های جمعیتی خبرگان رابطه معناداری پیدا نگردیده است، می‌توان نقشه علی خبرگان را تحلیل و در نهایت نقشه علی ترکیبی را استخراج کرد. برای بررسی و تحلیل میزان تشابه یا فاصله میان نقشه‌های علی خبرگان صنعت، با استفاده از دو روش شاخص نسبت فاصله و روش همبستگی QAP استفاده می‌شود تا درجه تشابه یا عدم تشابه بین نقشه‌های علی خبرگان تعیین گردد. به منظور تعیین شاخص نسبت فاصله از دو فرمول لنگفیلد-اسمیت و ویرث و فرمول مارکوزی و گلدبرگ استفاده شده است. از شاخص اول برای زمانی که روابط صفر و یک باشد و از شاخص دوم برای زمانی که روابط به شکل پیوستار صفر تا پنج یا حالت وزنی باشد، شاخص استفاده می‌گردد. در این تحقیق از شاخص مارکوزی و گلدبرگ استفاده گردیده است. هم‌راستای با این شاخص، نقشه علی خبرگان دوبه‌دو مقایسه و یک ماتریس زوجی یا مجاورت تشکیل می‌گردد. به منظور انجام آزمون همبستگی QAP فرضیه‌های زیر طراحی گردیده است:

H0: میان نقشه i ام و نقشه j ام همبستگی خطی وجود ندارد ( $p=0$ ).

H1: میان نقشه i ام و نقشه j ام همبستگی خطی وجود دارد ( $p \neq 0$ ).

به منظور آزمون این فرضیه نیاز می‌باشد که تحلیل آزمون فرضیه شامل تحلیل همبستگی (ماتریس تحلیل همبستگی QAP) و تحلیل P-Value در QAP را محاسبه نمود. ماتریس تحلیل همبستگی QAP در جدول شماره ۱۲ ارائه گردیده است.

جدول ۱۲. ماتریس تحلیل همبستگی QAP (Source: By author)

Matrix: QAP Correlations

		1	2	3	4	5	6	7	8	9
		A	B	C	D	E	F	G	H	M
1	A	1.000	1.000	0.950	0.896	0.846	0.711	0.846	0.896	0.846
2	B	1.000	1.000	0.950	0.896	0.846	0.711	0.846	0.896	0.846
3	C	0.950	0.950	1.000	0.934	0.870	0.729	0.870	0.934	0.870
4	D	0.896	0.896	0.934	1.000	0.932	0.659	0.932	1.000	0.932
5	E	0.846	0.846	0.870	0.932	1.000	0.591	0.856	0.932	0.856
6	F	0.711	0.711	0.729	0.659	0.591	1.000	0.731	0.659	0.591
7	G	0.846	0.846	0.870	0.932	0.856	0.731	1.000	0.932	0.856
8	H	0.896	0.896	0.934	1.000	0.932	0.659	0.932	1.000	0.932
9	M	0.846	0.846	0.870	0.932	0.856	0.591	0.856	0.932	1.000

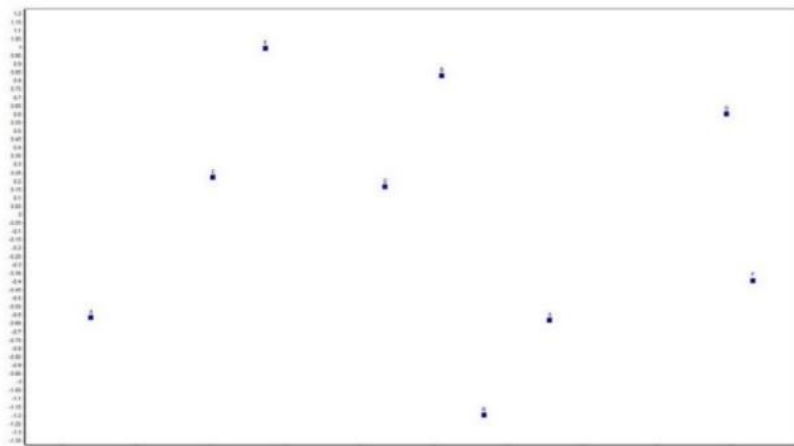
همچنین در جدول ۱۳ ماتریس تحلیل P-Value در QAP نشان داده شده است.

جدول ۱۳. ماتریس تحلیل P-Value در QAP (Source: By author)

Matrix: QAP P-Values

		1	2	3	4	5	6	7	8	9
		A	B	C	D	E	F	G	H	M
1	A	0.000	0.002	0.002	0.002	0.002	0.002	0.002	0.002	0.002
2	B	0.002	0.000	0.002	0.002	0.002	0.002	0.002	0.002	0.002
3	C	0.002	0.002	0.000	0.002	0.002	0.002	0.002	0.002	0.002
4	D	0.002	0.002	0.002	0.000	0.002	0.002	0.002	0.002	0.002
5	E	0.002	0.002	0.002	0.002	0.000	0.002	0.002	0.002	0.002
6	F	0.002	0.002	0.002	0.002	0.002	0.000	0.002	0.002	0.005
7	G	0.002	0.002	0.002	0.002	0.002	0.002	0.000	0.002	0.002
8	H	0.002	0.002	0.002	0.002	0.002	0.002	0.002	0.000	0.002
9	M	0.002	0.002	0.002	0.002	0.002	0.005	0.002	0.002	0.000

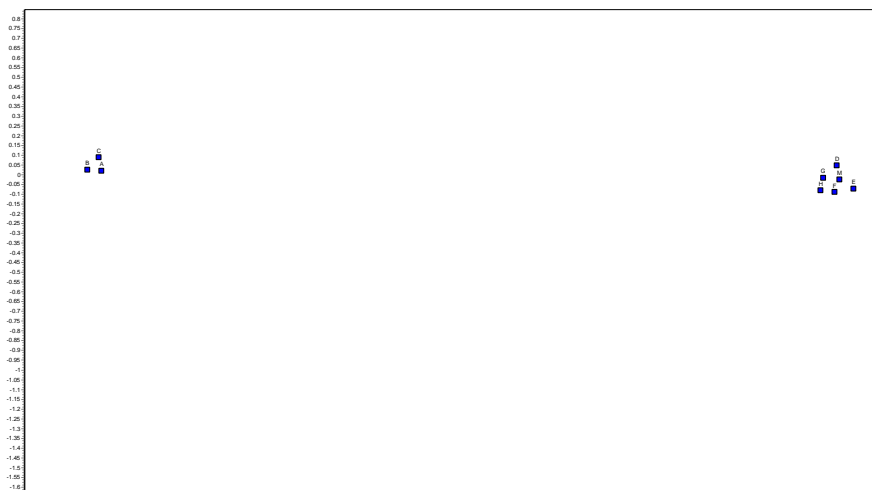
یافته‌های جدول شماره ۱۲ میزان همبستگی بین نقشه‌های علی خبرگان را نشان می‌دهد. همچنین، بر اساس یافته‌های جدول شماره ۱۳ از آنجایی که P-Value مربوط به رابطه بین نقشه‌های علی کلیه خبرگان به صورت دوجه دو کمتر از سطح ۰/۰۵ است، فرض صفر مربوط به کلیه روابط بین نقشه‌های علی خبرگان رد می‌شود. بنابراین، همبستگی معناداری بین نقشه‌های علی کلیه خبرگان وجود دارد. همچنین، به منظور بررسی ماهیت تشابه یا تفاوت بین نقشه‌های علی خبرگان از دو روش مقیاس‌پردازی چندبعدی و تحلیل خوشه‌ای استفاده شده است. روش مقیاس‌پردازی چندبعدی، رویکردی چند متغیری برای تبیین الگوی ترسیمی تشابه یا تفاوت بین آزمودنی‌ها در یک فضای چندبعدی است و روش تحلیل شبکه‌ای نیز برای دسته‌بندی نقشه‌های علی خبرگان مبتنی بر ویژگی‌های آن‌ها مورد استفاده قرار می‌گیرد. در این پژوهش وضعیت ماهیت تفاوت بین نقشه‌های علی خبرگان با استفاده از مقیاس‌پردازی چندبعدی در نمودار شماره ۴ نشان داده شده است. در مقیاس‌پردازی چندبعدی به واسطه دسترسی به خروجی‌های تصویری، تحلیل‌ها هم دوجه دو است. در این تحلیل وضعیت نقشه‌ها در فضای دوجه دو به صورت ترسیمی بیان می‌شود. این تحلیل در نرم‌افزار UCINET انجام شد.



نمودار ۴. ماهیت تشابه یا عدم تشابه بین نقشه‌های علی خبرگان با استفاده از مقیاس‌پردازی چندبعدی (Source: By author)

یافته‌های نمودار شماره ۴ نشان می‌دهد که نقشه‌های ذهنی خبرگان مختلف، از نظر ماهیت، تفاوت یا نسبت فاصله

به چه صورت است.



نمودار ۵. وضعیت تفاوت بین نقشه‌های علی خبرگان با استفاده از مقیاس‌پردازی چندبعدی (Source: By author)

جهت تبیین ماهیت تشابه یا تفاوت بین نقشه‌های علی خبرگان، می‌توان از تحلیل خوشه‌ای استفاده نمود. به منظور انجام این تحلیل‌ها از شاخص‌های نسبت فاصله و تحلیل همبستگی QAP استفاده گردیده است. جهت تبیین ماهیت تشابه یا تفاوت بین نقشه‌های علی خبرگان می‌توان از تحلیل خوشه‌ای استفاده نمود. برای انجام این تحلیل‌ها، از شاخص‌های نسبت فاصله DR و تحلیل همبستگی QAP و نرم‌افزار UCINET، استفاده گردید. یافته‌های مرتبط با تحلیل خوشه‌ای شامل تحلیل همبستگی QAP و QAP P-Values در جداول شماره ۱۴ و ۱۵ ارائه شده است.

جدول ۱۴. تحلیل همبستگی QAP در تحلیل خوشه‌ای (Source: By author)

	3 C	2 B	1 A	4 D	5 E	6 F	7 G	8 H	9 M
3 C	1.000	1.000	0.950	0.846	0.846	0.711	0.846	0.846	0.830
2 B	1.000	1.000	0.950	0.846	0.846	0.711	0.846	0.846	0.830
1 A	0.896	0.896	1.000	0.870	0.870	0.729	0.870	0.870	0.864
4 D	0.896	0.896	0.870	1.000	0.856	0.591	0.856	0.856	0.870
5 E	0.934	0.934	0.870	0.856	1.000	0.591	0.856	0.856	0.870
6 F	0.932	0.932	0.870	0.856	0.856	1.000	0.731	0.856	0.870
7 G	0.932	0.932	0.870	0.856	0.856	0.731	1.000	0.856	0.870
8 H	0.659	0.659	0.870	0.856	0.856	0.731	0.856	1.000	0.870
9 M	0.932	0.932	0.864	0.870	0.870	0.593	0.870	0.870	1.000

جدول ۱۵. تحلیل QAP P-Values در تحلیل خوشه‌ای (Source: By author)

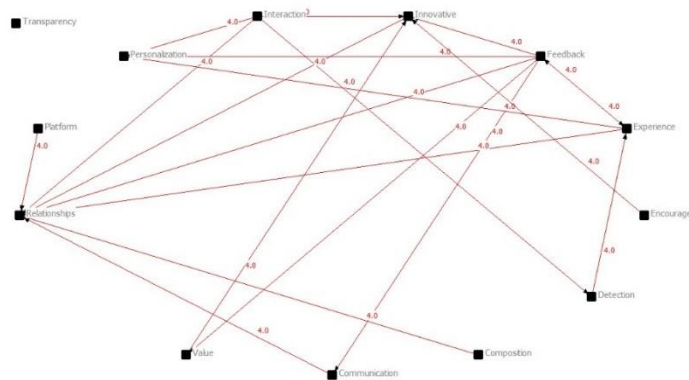
	1 A	2 B	3 C	4 D	5 E	6 F	7 G	8 H	9 M
1 A		0.001	0.001	0.085	0.027	0.000	0.022	0.015	0.038
2 B	0.001		0.000	0.008	0.009	0.067	0.070	0.046	0.047
3 C	0.001	0.000		0.096	0.008	0.058	0.069	0.056	0.039
4 D	0.085	0.008	0.096		0.041	0.018	0.001	0.059	0.000
5 E	0.027	0.009	0.008	0.041		0.001	0.003	0.010	0.000
6 F	0.000	0.067	0.058	0.018	0.001		0.012	0.000	0.003
7 G	0.022	0.070	0.069	0.001	0.003	0.012		0.001	0.003
8 H	0.015	0.046	0.056	0.059	0.010	0.000	0.001		0.001
9 M	0.038	0.047	0.039	0.000	0.000	0.003	0.003	0.001	

بر اساس یافته‌های فوق می‌توان دو خوشه برای نقشه‌های ذهنی خبرگان در نظر گرفت؛ و می‌توان ذکر کرد که ویژگی‌های شخصی و سازمان‌ها عامل تفاوت در بین نقشه ذهنی خبرگان نیستند و می‌توان نقشه‌های ذهنی خبرگان را با هم ادغام کرد. بر این اساس در این بخش از پژوهش نقشه ذهنی ادغامی خبرگان (از آنجاکه مقیاس‌بندی چندبعدی و تحلیل خوشه‌ای نشان داد می‌توان نقشه‌های ذهنی خبرگان را با هم ادغام نمود)، بیان شده است. در نرم‌افزار COGNIZER یک رویه تعبیه شده است که به محقق در ادغام نقشه‌های علی بر مبنای سه روش جمع، میانگین و انحراف معیار عمل می‌کند. در این تحقیق از رویه میانگین نرم‌افزار مذکور برای تعیین میزان توافق بین خبرگان در مورد هر یک از روابط تعریف شده بین مفاهیم مورد نظر، استفاده شده است. علاوه بر نرم‌افزار COGNIZER، از مدل‌سازی صفحه گسترده در محیط نرم‌افزار اکسل نیز برای استخراج نقشه‌های مورد اتفاق آراء خبرگان و نقشه مورد اجماع استفاده می‌شود؛ بدین صورت که ابتدا داده‌های مربوط به ماتریس مجاورت نقشه‌های علی خبرگان وارد نرم‌افزار مذکور شده و سپس با استفاده از روش مدل‌سازی صفحه گسترده هر یک از نقشه‌های اجماعی مورد نظر استخراج می‌شود.

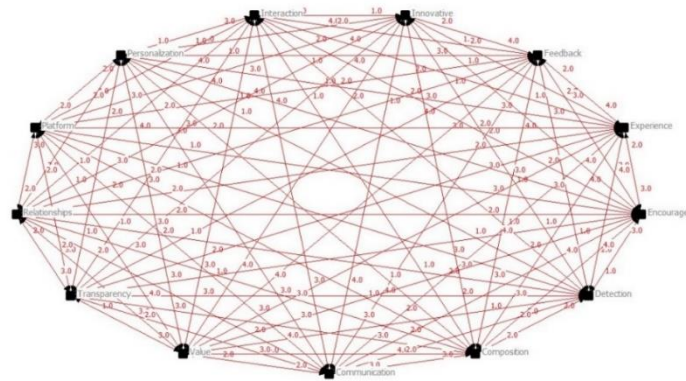
جدول ۱۶. معادل لاتین مؤلفه‌ها در نقشه‌ها (Source: By author)

مؤلفه	لاتین	مؤلفه	لاتین
توسعه اکوسیستم، تعامل و همکاری با مشتریان	Interaction	کانال‌های ارتباطی	Communication
شخصی‌سازی و سفارشی‌سازی	Personalization	تجربه مشتری یکپارچه (تجربه کاربری)	Experience

مؤلفه	لاتین	مؤلفه	لاتین
استراتژی‌های نوآورانه مستمر و مشارکتی	Innovative	ادغام و استفاده از فناوری‌های نوین	Composition
حلقه بازخورد با مشتریان	Feedback	مشوق‌ها و پاداش‌ها	Encourager
پلتفرم‌های مشارکتی با مشتریان	Platform	ارزش پیشنهادی	Value
امنیت، شفافیت و اعتماد	Transparency	توسعه روابط بلندمدت از طریق معیار عملکرد	Relationships
ردیابی و اندازه‌گیری نتایج هم‌خلفی ارزش	Detection	---	---



نمودار ۶. نقشه ذهنی ۱۰۰ درصدی ادغامی خبرگان خروجی نرم‌افزار UCINET (Source: By author)



نمودار ۷. نقشه ذهنی ادغامی خبرگان در حالت کلی (Source: By author)

بر مبنای نقشه ذهنی ادغامی ۱۰۰ درصدی خبرگان، در جدول ۱۷، مؤلفه‌های اثرگذار و تأثیرپذیر مشخص شده است.

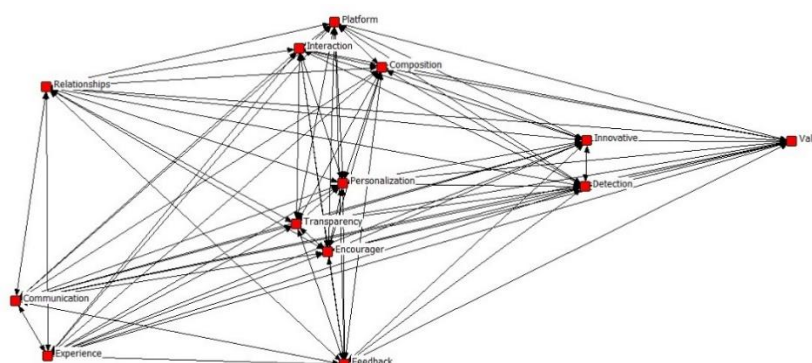
جدول ۱۷. مؤلفه‌های مؤثر و تأثیرپذیر در نقشه ذهنی ادغامی خبرگان (Source: By author)

مؤلفه	معادل لاتین	مؤلفه‌های مؤثر (اثرگذار)	مؤلفه‌های تأثیرپذیر
توسعه اکوسیستم، تعامل و همکاری با مشتریان	Interaction	---	Personalization, Relationships, Detection, Innovative
شخصی‌سازی و سفارشی‌سازی	Personalization	Experience, Feedback, Interaction	---

مؤلفه	معادل لاتین	مؤلفه‌های مؤثر (اثرگذار)	مؤلفه‌های تأثیرپذیر
استراتژی‌های نوآورانه مستمر و مشارکتی	Innovative	Interaction, Value, Encourager, Feedback	Relationships
حلقه بازخورد با مشتریان	Feedback	Experience	Innovative, Personalization, Relationships, Value, Communication, Experience
پلتفرم‌های مشارکتی با مشتریان	Platform	---	Relationships
امنیت، شفافیت و اعتماد	Transparency	----	---
ردیابی و اندازه‌گیری نتایج هم‌خلفی ارزش	Detection	Interaction	Experience
کانال‌های ارتباطی	Communication	Feedback	Relationships
تجربه مشتری یکپارچه (تجربه کاربری)	Experience	Feedback Detection	Personalization Relationships
ادغام و استفاده از فناوری‌های نوین	Composition	----	Relationships
مشوق‌ها و پاداش‌ها	Encourager	----	Innovative
ارزش پیشنهادی	Value	Feedback	Innovative
توسعه روابط بلندمدت از طریق معیار عملکرد	Relationships	Interaction, Platform, Innovative, Experience, Feedback, Composition, Communication	----

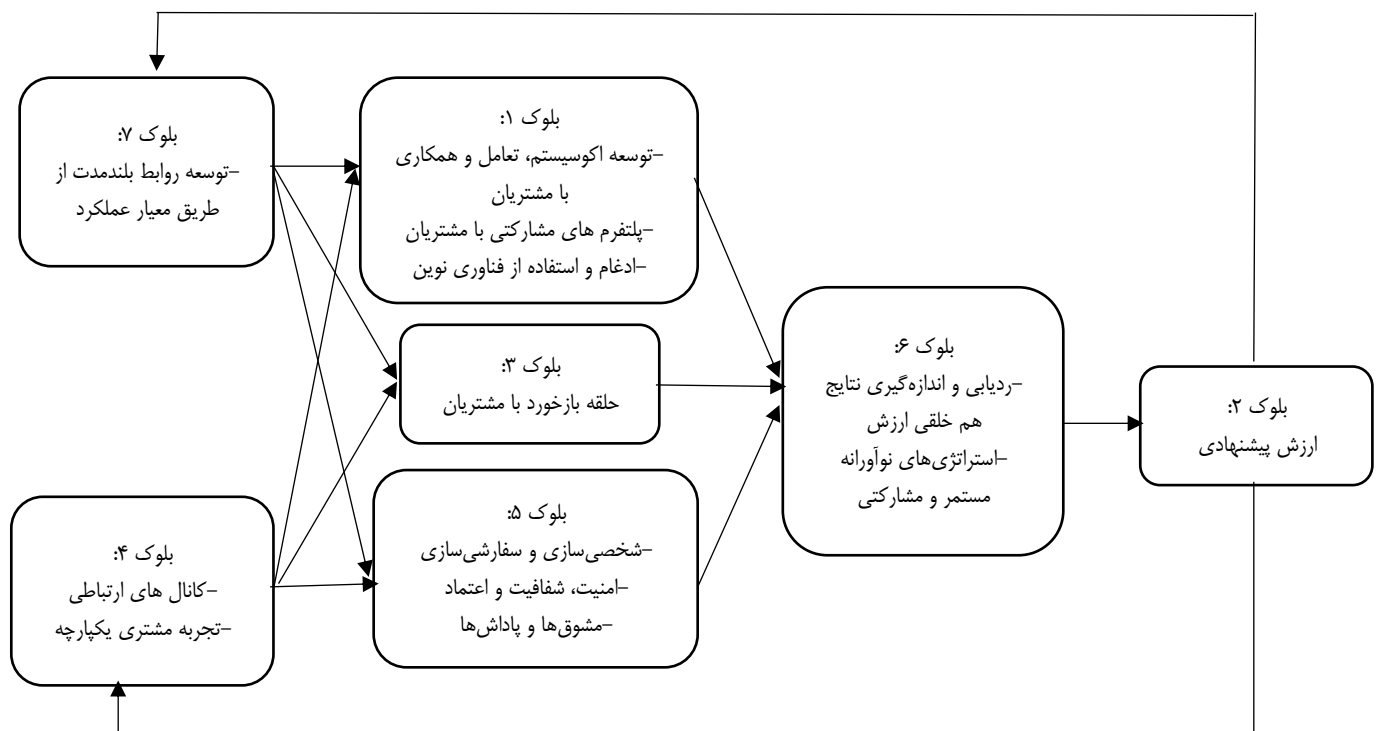
### ساده‌سازی و تلخیص مدل با مدل‌سازی بلوکی نقشه‌های علی ادغامی

آخرین بخش از فعالیت‌های تجزیه و تحلیل داده‌های مربوط به نقشه‌های علی، مربوط به تلفیق و تلخیص نقشه ادغامی استارت‌آپ‌های فین‌تکی، با کمک مدل‌سازی بلوکی به منظور ساده‌سازی و تلخیص ساختار نقشه‌های ادغامی و استخراج الگوی هم‌خلفی ارزش در استارت‌آپ‌های فین‌تک مبتنی بر ارتقای عملکرد بازاریابی، است. در اینجا، محقق نیاز دارد که بتواند مؤلفه‌هایی را که شبیه‌ترین یکدیگر هستند، در کنار هم قرار داده و یک بلوک ایجاد نماید. با توجه به رویه‌های تعبیه‌شده در نرم‌افزار UCINET برای مدل‌سازی بلوکی، در این پژوهش از روش همگرایی همبستگی‌های تکراری و مدل بهینه‌سازی Tabu Search استفاده شده است.



نمودار ۸. مدل‌سازی بلوک‌بندی نقشه علی ذهنی خبرگان - خروجی نرم‌افزار UCINET (Source: By author)

نتایج مربوط به مدل‌سازی بلوکی نقشه ادغامی مورد توافق اکثریت خبرگان با استفاده از هر دو روش بلوک‌بندی Optimization و CONCOR به ترتیب نمودار شماره ۸ است. شدت تأثیرگذاری‌ها از میانگین دو روش بلوک‌بندی به دست آمده است.



نمودار ۹. الگوی جامع هم‌خلقی ارزش مبتنی بر ارتقای عملکرد بازاریابی (Source: By author)

بر اساس نمودار شماره ۹، الگوی هم‌خلقی ارزش مبتنی بر ارتقای عملکرد بازاریابی در استارت‌آپ‌های حوزه فین‌تک، تبیین شده است.

### سناریو نگاری

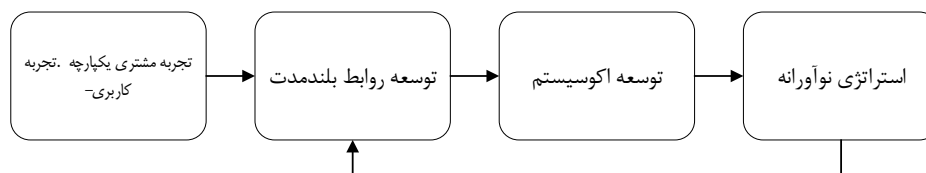
سناریو در نگاشت شناختی (نقشه علی) نشان‌دهنده توالی‌ای از عملیاتی است که منجر به بهبود فضای کلی پژوهش می‌شود. در پژوهش حاضر در دو مرحله اقدام به استخراج سناریو شده است مرحله اول بر مبنای نقشه ذهنی ادغامی خبرگان و مرحله دوم بر مبنای مدل تلخیص شده با روش مدل‌سازی بلوک‌بندی است.

## سناریو نگاری بر مبنای نقشه ذهنی علی ادغامی خبرگان

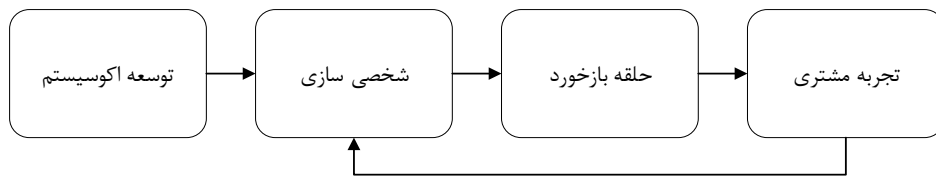
در مرحله اول، دو گونه سناریوسازی انجام شد؛ در مرحله اول سناریوسازی به صورت رو به عقب به این صورت ارائه شد که ابتدا ۳ عامل با بیشترین تأثیرپذیری از نقشه ذهنی ادغامی خبرگان، انتخاب و سپس برای بهبود هر یک از این عوامل مسیر سناریو شکل گرفت. در مرحله دوم، سناریوسازی به صورت روبه جلو به این صورت ارائه شد که ابتدا ۴ عامل با بیشترین تأثیرگذاری انتخاب و سپس برای هر یک از این عوامل مسیر سناریو شکل گرفت تا مشخص شود؛ در صورت بهبود در این عامل چه فرآیندی بهبود پیدا می کند. با عنایت به تعداد زیاد روابط در نقشه علی ادغامی و دشواری ردیابی ارتباطات، در نرم افزار UCINET با استفاده از امکان تنظیم چیدمان نقشه علی به صورت بهینه سازی، می توان عوامل با بیشترین تأثیرگذاری و تأثیرپذیری را مشخص و سناریونگاری نمود. در این پژوهش برای مؤلفه های استراتژی های نوآورانه، تجربه مشتری و حلقه بازخورد با مشتری، سناریوهای برگشت به عقب و برای مؤلفه های ارزش پیشنهادی، توسعه روابط بلندمدت از طریق معیار عملکرد و تجربه مشتری یکپارچه (تجربه کاربری)، سناریوهای روبه جلو تدوین شد.

با عنایت به بررسی نقشه علی ادغامی خبرگان مشخص شد که یکی از مؤلفه های با تأثیرپذیری بالا (ورودی زیاد)، مؤلفه ای استراتژی های نوآورانه است. در گام بعدی نمایان شد که این مؤلفه، بیشترین تأثیرپذیری را از توسعه اکوسیستم، تعامل و همکاری با مشتریان دارد. با بررسی مشخص می شود که بیشترین تأثیرپذیری توسعه روابط بلندمدت از طریق معیار عملکرد از مؤلفه استفاده از استراتژی های نوآورانه است؛ و در این بخش چون این مؤلفه قبلاً مورد بررسی قرار گرفته بود و به اصطلاح لوپ تشکیل شده و به ترتیب، مؤلفه ای توسعه اکوسیستم، تعامل و همکاری با مشتریان بیشترین تأثیرپذیری را از مؤلفه ای توسعه روابط بلند مدت از طریق معیار عملکرد داشته و مؤلفه توسعه روابط بلند مدت از طریق معیار عملکرد، تأثیرپذیری بالایی از مؤلفه تجربه مشتری یکپارچه (تجربه کاربری) در نقشه ذهنی علی ادغامی دارد. ادامه فرآیند سناریوسازی متوقف گردید و در نتیجه سناریوی مربوطه به صورت نمودار شماره ۱۰ قابل ارائه است. سه سناریوی رو به عقب دیگر نیز مطابق مراحل بیان شده ترسیم گردید که در نمودارهای ۱۰ تا ۱۲ نشان داده شده اند.

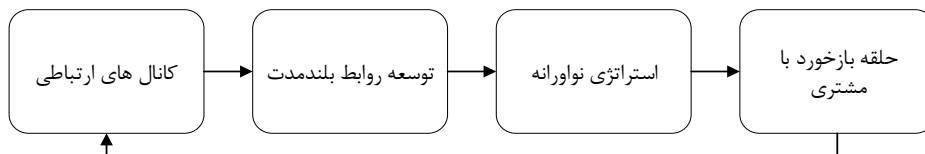
## سناریوهای روبه عقب



نمودار ۱۰. مسیر حاصل از ایجاد سناریو رو به عقب عامل استراتژی نوآورانه (Source: By author)



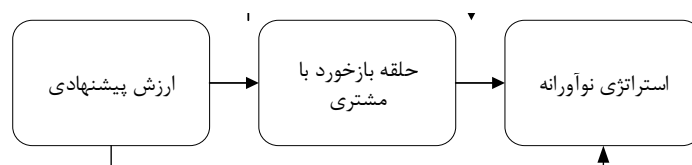
نمودار ۱۱. مسیر حاصل از سناریوی رو به عقب تجربه مشتری (Source: By author)



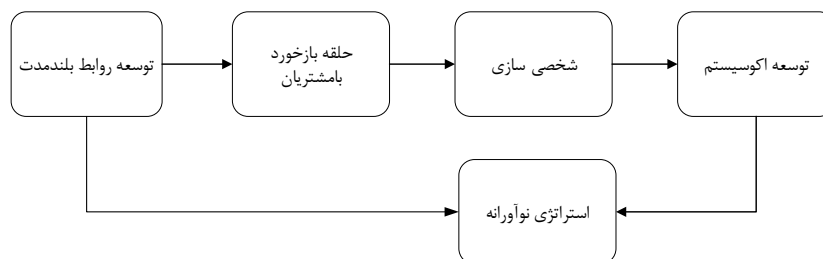
نمودار ۱۲. مسیر حاصل از سناریوی رو به عقب حلقه بازخورد با مشتری (Source: By author)

با بررسی نقشه علی ادغامی خبرگان مشخص شد که اولین مؤلفه با تأثیرگذاری بالا (خروجی زیاد)، مؤلفه ارزش پیشنهادی است. در گام بعدی نمایان شد که مؤلفه ارزش پیشنهادی، بیشترین تأثیر را بر مؤلفه حلقه بازخورد با مشتریان داشته است. حلقه بازخورد با مشتریان، بیشترین تأثیرگذاری را بر مؤلفه استراتژی‌های نوآورانه داشته است. همچنین مشخص شد مؤلفه ارزش پیشنهادی، بیشترین تأثیر را بر مؤلفه استراتژی‌های نوآورانه داشته است؛ و در این بخش چون این مؤلفه قبلاً مورد بررسی قرار گرفته بود و به اصطلاح لوپ تشکیل شده، ادامه فرآیند سناریوسازی متوقف گردید و در نتیجه سناریوی مربوطه به صورت نمودار شماره ۱۳ قابل ارائه است. این فرآیند روبه‌جلو به همین شکل ادامه یافته است. چهار سناریوی روبه‌جلو دیگر نیز مطابق مراحل بیان شده ترسیم گردید که در نمودارهای شماره ۱۳ تا ۱۶ نشان داده شده‌اند.

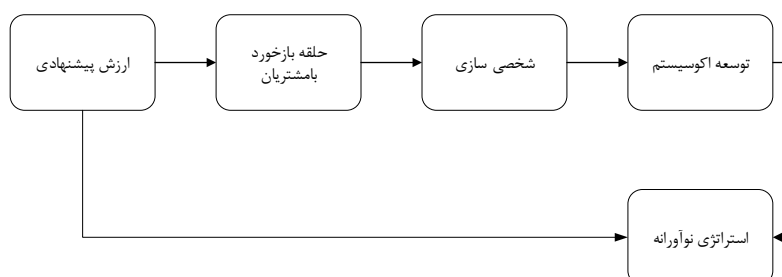
### سناریوهای روبه‌جلو



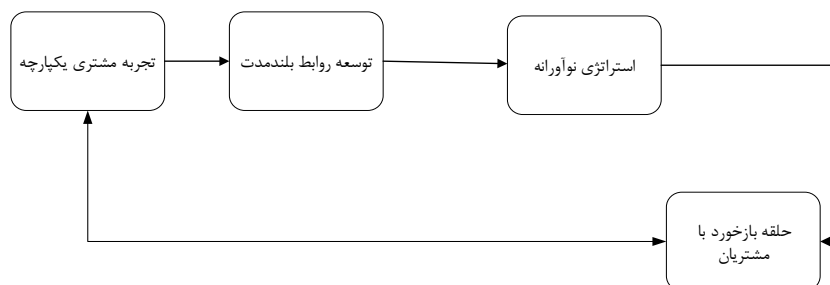
نمودار ۱۳. مسیر حاصل از سناریوی روبه‌جلو عامل ارزش پیشنهادی (Source: By author)



نمودار ۱۴. شکل حاصل از ایجاد سناریو روبه جلو عامل توسعه روابط بلندمدت (Source: By author)



نمودار ۱۵. شکل حاصل از اجرای سناریوی روبه جلو برای عامل ارزش پیشنهادی (Source: By author)



نمودار ۱۶. سناریوی روبه جلو و عقب تجربه مشتری یکپارچه و حلقه بازخورد بامشتریان (Source: By author)

در نقشه ادغامی خبرگان، قوی‌ترین روابط بین حلقه بازخورد با کانال‌های ارتباطی و بین توسعه اکوسیستم، پلتفرم‌های مشارکتی، استفاده از فناوری‌های نوین، حلقه بازخورد، تجربه مشتری و استراتژی‌های نوآورانه با توسعه روابط بلندمدت از طریق معیار عملکرد و همچنین بین تجربه مشتری با حلقه بازخورد و شخصی‌سازی و بین اندازه‌گیری نتایج هم‌حلقی ارزش با تجربه مشتری می‌باشد. ضعیف‌ترین رابطه نیز بین متغیر امنیت، شفافیت و اعتماد با مؤلفه‌های دیگر است.

### بحث و نتیجه گیری

هدف اصلی این پژوهش، طراحی الگوی شناختی و سناریونویسی هم‌حلقی ارزش در استارت‌آپ‌های حوزه فین‌تک و تدوین سناریوهای آتی مبتنی بر ارتقای عملکرد بازاریابی بود. استفاده از روش نگاشت علی و سناریوهای مرتبط در

پژوهش‌های بازاریابی، نوآوری اصلی این مطالعه است. برای این منظور در فاز کیفی داده‌های مورد نیاز از ادبیات پژوهش و مرور مقالات گردآوری شد. یافته‌های پژوهش نشان داد که مؤلفه‌های هم‌خلقی ارزش در استارت‌آپ‌های حوزه فین‌تک مبتنی بر ارتقای عملکرد بازاریابی در ۱۳ مقوله کلی که عبارت‌اند از توسعه اکوسیستم، تعامل و همکاری با مشتریان؛ شخصی‌سازی و سفارشی‌سازی؛ استراتژی‌های نوآورانه مستمر و مشارکتی؛ حلقه بازخورد با مشتریان؛ پلتفرم‌های مشارکتی با مشتریان؛ امنیت، شفافیت و اعتماد؛ ردیابی و اندازه‌گیری نتایج هم‌خلقی ارزش؛ کانال‌های ارتباطی؛ تجربه مشتری یکپارچه (تجربه کاربری)؛ ادغام و استفاده از فناوری‌های نوین؛ مشوق‌ها و پاداش‌ها؛ ارزش پیشنهادی و توسعه روابط بلندمدت از طریق معیارهای عملکرد دسته‌بندی شد.

یافته‌های شناخت علی نیز نشان داد که به‌طور کلی می‌توان دو خوشه برای نقشه‌های ذهنی خبرگان در نظر گرفت و همچنین ویژگی‌های شخصی و سازمان‌ها عامل تفاوت در بین نقشه ذهنی خبرگان نیستند و می‌توان نقشه‌های ذهنی خبرگان را با هم ادغام کرد. در نقشه ادغامی خبرگان، قوی‌ترین روابط بین حلقه بازخورد با مشتریان و کانال‌های ارتباطی و همچنین بین تجربه مشتری یکپارچه (تجربه کاربری) و حلقه بازخورد با مشتریان وجود دارد.

یافته‌های پیشین نیز نشان داد که در استارت‌آپ‌های حوزه فین‌تک مؤلفه‌های هم‌خلقی ارزش مبتنی بر ارتقای عملکرد بازاریابی شامل عوامل متعددی می‌شود. برای مثال؛ بنجامین و همکاران (۲۰۲۴) و لیو و همکاران (۲۰۲۴) مؤلفه‌های پلتفرم‌های مشارکتی با مشتریان و کانال‌های ارتباطی و هو و همکاران (۲۰۲۴) مؤلفه‌های امنیت، شفافیت و اعتماد و توسعه روابط بلندمدت از طریق معیارهای عملکرد را به‌عنوان مؤلفه‌های هم‌خلقی ارزش مبتنی بر ارتقای عملکرد بازاریابی در نظر گرفتند. کاگان (۲۰۲۳) بیان می‌کند این مؤلفه‌ها شامل مشوق‌ها و پاداش‌ها، توسعه روابط بلندمدت از طریق معیارهای عملکرد، استراتژی‌های نوآورانه مستمر و مشارکتی و توسعه اکوسیستم، تعامل و همکاری با مشتریان می‌شود. همچنین به گفته آرورا و همکاران (۲۰۲۳) استراتژی‌های نوآورانه مستمر و مشارکتی و بازخورد مشتریان به‌عنوان مؤلفه‌های هم‌خلقی ارزش مبتنی بر ارتقای عملکرد بازاریابی می‌باشند. العصار و همکاران (۲۰۲۲) بیان می‌کند این مؤلفه‌ها شامل استراتژی‌های نوآورانه مستمر و مشارکتی و توسعه اکوسیستم، تعامل و همکاری با مشتریان می‌شود. همچنین، هورنوف و همکاران (۲۰۲۱) مؤلفه‌ها شامل مشارکت و همکاری فعال مشتریان و سفارشی‌سازی می‌شود. به گفته گیمپل و همکاران (۲۰۱۸) این مؤلفه‌ها شامل تعامل و همکاری با مشتریان و شخصی‌سازی می‌شود. لئونگ و سانگ (۲۰۱۸)، راه‌حل‌های انعطاف‌پذیر و تجربه مشتری یکپارچه؛ مارد (۲۰۱۶)، استراتژی‌های نوآورانه مستمر و مشارکتی و ارزش پیشنهادی؛ باربو و همکاران (۲۰۲۱)، استراتژی‌های نوآورانه و پلتفرم‌های مشارکتی با مشتریان و ارزش پیشنهادی؛ النصور (۲۰۲۲)، استراتژی‌های نوآورانه و بازخورد مشتریان را به‌عنوان مؤلفه‌های هم‌خلقی ارزش مبتنی بر ارتقای عملکرد بازاریابی در نظر گرفتند.

در نهایت، دو سناریو اصلی برای استفاده از این شاخص‌ها در استارت‌آپ‌های حوزه فین‌تک تدوین شده است. سناریوها شامل سناریوی رو به عقب و روبه‌جلو برای مؤلفه‌های مختلفی از جمله استراتژی‌های نوآورانه، تجربه مشتری و حلقه بازخورد با مشتری، ارزش پیشنهادی و توسعه روابط بلندمدت از طریق معیارهای عملکرد و تجربه مشتری یکپارچه

می‌باشند. با توجه به بررسی نقشه علی ادغامی خبرگان، مشخص شد که یکی از مؤلفه‌های با تأثیرپذیری بالا، استراتژی‌های نوآورانه است و بیشترین تأثیرپذیری توسعه اکوسیستم، تعامل و همکاری با مشتریان را دارد. این نتایج نشان می‌دهند که توسعه روابط بلندمدت از طریق معیار عملکرد از استراتژی‌های نوآورانه بیشترین تأثیرپذیری را دارد و در نقشه علی ادغامی، این مؤلفه بیشترین تأثیرپذیری را از مؤلفه تجربه مشتری یکپارچه دارد. با تحلیل نقشه علی ادغامی خبرگان، مشخص شد که مؤلفه ارزش پیشنهادی دارای بیشترین تأثیرگذاری است و بیشترین تأثیر را بر حلقه بازخورد با مشتریان دارد. این حلقه بازخورد نیز بیشترین تأثیرگذاری را بر استراتژی‌های نوآورانه دارد. همچنین مشخص شد که مؤلفه ارزش پیشنهادی بیشترین تأثیر را بر استراتژی‌های نوآورانه دارد. این نتایج نشان دهنده اهمیت و تأثیرگذاری بالای مؤلفه ارزش پیشنهادی در تحقق استراتژی‌های نوآورانه است.

با توجه به نتایج تحقیق، پیشنهاد می‌شود توجه بیشتری به مؤلفه‌های ارزش پیشنهادی و حلقه بازخورد با مشتریان داده شود. این دو مؤلفه بیشترین تأثیر را بر استراتژی‌های نوآورانه دارند و بهبود در آنها می‌تواند بهبود چشمگیری در عملکرد و نوآوری سازمانی ایجاد کند. پیشنهاد می‌شود با استفاده از ارزش‌ها و پیشنهادات خود به مشتریان، فرآیند بازخورد و ارتباط با آنها را بهبود بخشید و این ارتباطات را به استراتژی‌های نوآورانه و توسعه اکوسیستم‌های خود اعمال کنید. این اقدامات می‌توانند به رشد و پیشرفت سازمانی کمک کنند. بهبود در این دو مؤلفه می‌تواند ارتقاء محصولات و خدمات ارائه شده توسط سازمان، جذب مشتریان جدید و افزایش رضایت مشتریان را فراهم کند که در نهایت به افزایش عملکرد و نوآوری سازمانی منجر می‌شود.

همچنین، توسعه یک پلتفرم مشارکتی با مشتریان که بر استراتژی‌های نوآوری مستمر و مشارکتی تمرکز دارد. این پلتفرم می‌تواند به‌عنوان فضایی برای مشتریان برای ارائه بازخورد، به اشتراک‌گذاری ایده‌ها و ایجاد مشترک محصولات و خدمات جدید با استارت آپ فین تک عمل کند. همچنین؛ پیاده‌سازی یک سیستم بازخورد که به مشتریان امکان می‌دهد به راحتی درباره محصولات و خدمات بازخورد ارائه کنند، می‌تواند به استارت آپ کمک کند تا به‌طور مداوم پیشنهادهای خود را بر اساس نظرات مشتری بهبود بخشد و تکرار کند. علاوه بر این، استفاده از مشوق‌ها و پاداش‌ها در پلتفرم مشارکتی می‌تواند مشتریان را تشویق کند تا فعالانه در فرآیند هم‌خلفی ارزش شرکت کنند و تجربه خلق مشترک ارزش را هم برای مشتریان و هم برای استارت آپ افزایش دهد. برنامه‌هایی ایجاد شود که به مشتریان برای تعامل و بازخوردشان پاداش می‌دهد. این می‌تواند شامل امتیازات وفاداری، تخفیف یا دسترسی انحصاری به ویژگی‌های جدید باشد. توسعه یک پلتفرم مشارکتی با مشتریان که بر استراتژی‌های نوآوری مستمر تمرکز دارد، می‌تواند کاربرد ارزشمندی از یافته‌های هم‌خلفی ارزش در استارت آپ فین تک باشد که در نهایت منجر به بهبود عملکرد بازاریابی و روابط بلندمدت با مشتریان می‌شود.

با درگیر کردن مشتریان در فرآیند نوآوری، استارت آپ حوزه فین تک می‌تواند بینش‌های ارزشمندی در مورد نیازها و ترجیحات مشتری به دست آورد که منجر به توسعه راه‌حل‌های شخصی‌تر و سفارشی‌شده تر می‌شود. علاوه بر این، استارت آپ با مشارکت دادن مشتریان در فرآیند هم‌خلفی ارزش، می‌تواند اعتماد و وفاداری را در بین پایگاه مشتریان خود

ایجاد کند و در نهایت منجر به بهبود عملکرد بازاریابی شود. ابزارهای مبتنی بر هوش مصنوعی را برای تجزیه و تحلیل داده‌های مشتری و ارائه تجربیات شخصی‌سازی شده پیاده‌سازی کنید که شامل محصولات مالی مناسب، کمپین‌های بازاریابی هدفمند و رابط‌های کاربری سفارشی شده باشد.

با توجه به مؤلفه یکپارچه‌سازی و استفاده از فناوری‌های جدید، پذیرش فناوری‌های جدید مانند بلاک چین، هوش مصنوعی و یادگیری ماشینی می‌تواند به استارت‌آپ کمک کند تا نوآوری داشته باشد و از رقبا جلوتر بماند. استفاده از این فناوری‌ها می‌تواند تجربه هم‌خلقی ارزش را برای مشتریان افزایش دهد. با ادغام فناوری‌هایی مانند بلاک چین برای شفافیت، هوش مصنوعی برای تجزیه و تحلیل پیش‌بینی کننده و ربات‌های چت برای خدمات مشتری، از روندها جلوتر باشید و تجربه کلی مشتری را افزایش دهید.

استفاده از شاخص‌های کلیدی عملکرد و معیارها برای ردیابی و اندازه‌گیری تأثیر ابتکارات هم‌خلقی ارزش، می‌تواند به استارت‌آپ کمک کند تا اثربخشی استراتژی‌های خود را ارزیابی کند و تصمیم‌های مبتنی بر داده‌ها را اتخاذ کند. استارت‌آپ حوزه فین‌تک می‌تواند بر شخصی‌سازی و سفارشی‌سازی خدمات خود تمرکز کند تا نیازها و ترجیحات فردی مشتریان را بهتر برآورده کند. این شامل استفاده از تجزیه و تحلیل داده‌ها و فناوری‌های هوش مصنوعی برای ارائه پیشنهادهایی به بخش‌های خاص مشتری باشد. ایجاد اعتماد با مشتریان از طریق ارتباط شفاف در مورد اقدامات امنیتی داده‌ها و سیاست‌های حفظ حریم خصوصی می‌تواند اعتماد مشتریان را به خدمات استارت‌آپ افزایش دهد. اجرای اقدامات امنیتی قوی برای محافظت از داده‌های مشتری نیز بسیار مهم است. ارائه اطلاعات واضح در مورد حریم خصوصی و امنیت داده‌ها می‌تواند اعتماد ایجاد کند و وفاداری مشتری را افزایش دهد. با پیاده‌سازی این پیشنهادها، استارت‌آپ حوزه فین‌تک می‌تواند عملکرد بازاریابی خود را از طریق ایجاد ارزش مؤثر با مشتریان افزایش دهند و در نهایت منجر به رشد و نوآوری پایدار در این حوزه شود.

پژوهش در استارت‌آپ‌های حوزه فین‌تک متمرکز شده که تصمیم‌پذیری یافته‌های این تحقیق را محدود می‌کند. به محققان پیشنهاد می‌شود در سایر حوزه‌های دانش‌بنیان، پژوهش‌هایی در این حوزه انجام شود تا بتوان از این طریق مدل جامع در سایر حوزه‌ها را طراحی و عملیاتی نمود. همچنین می‌توان الگوهای بومی مبتنی بر سناریوهای مختلف برای غلبه بر تحریم‌های بین‌المللی در حوزه استارت‌آپ‌های حوزه فین‌تک در ایران را طراحی کرد.

### مشارکت نویسندگان

تمام نویسندگان به نسبت سهم برابر در این پژوهش مشارکت داشته‌اند.

### تأیید اخلاقی

رضایت کتبی آگاهانه از افراد برای انتشار اطلاعات ناشناس آنها در این مقاله اخذ شده است.

## تعارض منافع

هیچ‌گونه تعارض منافع توسط نویسندگان بیان نشده است.

## References

- Ahmadi, M., Esfahani Nia, A. ABDOLMANAFI, S., baghbani-arani, abolfazl, maghsoudi-GANJEH, yasser, Poureisa, M., & Mokarremi, M. (2021). Identify and rank factors affecting the marketing performance of the fisheries industry in Rural agricultural cooperatives for rural development. *Rural Development Strategies*, 7(4), 489–506. <https://doi.org/10.22048/rdsj.2021.260574.1894>. [In Persian]
- Al-Gasawneh, J. A., AlZubi, K. N., Anuar, M. M., Padlee, S. F., ul-Haque, A., & Saputra, J. (2022). Marketing performance sustainability in the Jordanian hospitality industry: The roles of customer relationship management and service quality. *Sustainability*, 14(2), 803.
- Alaassar, A., Mention, A.-L., & Aas, T. H. (2022). Ecosystem dynamics: Exploring the interplay within fintech entrepreneurial ecosystems. *Small Business Economics*, 58(4), 2157–2182.
- Aldboush, H. H. H., & Ferdous, M. (2023). Building trust in fintech: an analysis of ethical and privacy considerations in the intersection of big data, AI, and customer trust. *International Journal of Financial Studies*, 11(3), 90.
- Alnsour, I. R. (2022). Impact of fintech over consumer experience and loyalty intentions: an empirical study on Jordanian Islamic Banks. *Cogent Business & Management*, 9(1), 2141098.
- Alt, R., Fridgen, G., & Chang, Y. (2024). The future of fintech—Towards ubiquitous financial services. *Electronic Markets*, 34(1), 3.
- Arora, A., Gupta, S., Devi, C., & Walia, N. (2023). Customer experiences in the era of artificial intelligence (AI) in context to FinTech: a fuzzy AHP approach. *Benchmarking: An International Journal*, 30(10), 4342–4369.
- Aung, H. W. Y. (2021). Marketing Strategy of FinTech Peer-to-Peer (P2P) Lending Platforms: A Solution to Increase Myanmar SMEs' Access to the External Finance. Ritsumeikan Asia Pacific University.
- Azionya, C. M. (2022). The value creation of South African Millennial Interactions on Digital Multi-Sided Platforms in the Fourth Industrial Revolution. University of Johannesburg.
- Barbu, C. M., Florea, D. L., Dabija, D.-C., & Barbu, M. C. R. (2021). Customer experience in fintech. *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*, 16(5), 1415–1433.
- Behboudi, O., Rojui, M., Zarei, A., & Shojaee, G. (2019). Designing the model of evaluation of marketing performance in the tourism industry of Iran. *Journal of Tourism and Development*, 7(4), 61–82. [In Persian]
- Benjamin, L. B., Amajuoyi, P., & Adeusi, K. B. (2024). Marketing, communication, banking, and Fintech: personalization in Fintech marketing, enhancing customer communication for financial inclusion. *International Journal of Management & Entrepreneurship Research*, 6(5), 1687–1701.
- Bhat, J. R., AlQahtani, S. A., & Nekovee, M. (2023). FinTech enablers, use cases, and role of future internet of things. *Journal of King Saud University-Computer and Information Sciences*, 35(1), 87–101.
- Bhattacharyya, S. (1999). Direct marketing performance modeling using genetic algorithms. *INFORMS Journal on Computing*, 11(3), 248–257.
- Bhuiyan, K. H., Jahan, I., Zayed, N. M., Islam, K. M. A., Suyaiya, S., Tkachenko, O., & Nitsenko, V. (2022). Smart Tourism Ecosystem: A New Dimension toward Sustainable Value Co-Creation. *Sustainability*, 14(22), 15043.
- Bhutto, S. A., Jamal, Y., & Ullah, S. (2023). FinTech adoption, HR competency potential, service innovation and firm growth in banking sector. *Heliyon*, 9(3).

- Bonamigo, A., da Silva, A. A., da Silva, B. P., & Werner, S. M. (2022). Criteria for selecting actors for the value co-creation in startups. *Journal of Business & Industrial Marketing*.
- Bu, Y., Parkinson, J., & Thaichon, P. (2022). Influencer marketing: Homophily, customer value co-creation behaviour and purchase intention. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 66, 102904.
- Canfield Petrecca, A., & Vezzoli, C. (2023). The social influences of digital technologies in the Design of S. PSS and DE: A literature review. *IASDR 2023: Life-Changing Design, The social influences of digital technologies in the Design of S. PSS and DE: A literature review*, 1–16.
- Cardoso, A., Pereira, M. S., Silva, A., Souza, A., Oliveira, I., & Figueiredo, J. (2024). The Influence of Digital Influencers on Generation Y's Adoption of Fintech Banking Services in Brazil. *Sustainability*, 16(21), 9604.
- Carvalho, P., & Alves, H. (2023). Customer value co-creation in the hospitality and tourism industry: a systematic literature review. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 35(1), 250–273.
- Caseiro, N., & Coelho, A. (2019). The influence of Business Intelligence capacity, network learning and innovativeness on startups performance. *Journal of Innovation & Knowledge*, 4(3), 139–145.
- Cernisevs, O. (2024). KPI Selection for Fintech Companies: A Systematic Review of Literature. *Am. Res. J. Humanit. Soc. Sci.(ARJHSS)*, 7, 50–63.
- Cernisevs, O., Popova, Y., & Cernisevs, D. (2023). Risk-based approach for selecting company Key performance indicator in an example of financial services. *Informatics*, 10(2), 54.
- Chen, L. (2016). From fintech to finlife: The case of fintech development in China. *China Economic Journal*, 9(3), 225–239.
- Chen, M. A., Wu, Q., & Yang, B. (2019). How valuable is FinTech innovation? The Review of Financial Studies, 32(5), 2062–2106.
- Chen, T.-H., & Chang, R.-C. (2021). Using machine learning to evaluate the influence of FinTech patents: The case of Taiwan's financial industry. *Journal of Computational and Applied Mathematics*, 390, 113215.
- Clark, B. H. (1999). Marketing performance measures: History and interrelationships. *Journal of Marketing Management*, 15(8), 711–732.
- Dorfleitner, G., Hornuf, L., Dorfleitner, G., & Hornuf, L. (2019). FinTech business models. *FinTech and Data Privacy in Germany: An Empirical Analysis with Policy Recommendations*, 85–106.
- Dwivedi, P., Alabdooli, J. I., & Dwivedi, R. (2021). Role of FinTech adoption for competitiveness and performance of the bank: a study of banking industry in UAE. *International Journal of Global Business and Competitiveness*, 16(2), 130–138.
- Edim, E. J., Pepple, G. J., & Jerome, I. E. (2024). INFLUENCER MARKETING AND THE ADOPTION OF FINANCIAL TECHNOLOGY SERVICES BY SMEs IN CALABAR, NIGERIA. *Journal of the Management Sciences*, 61(6), 221–241.
- Eko, H. A., James, E. E., Inyang, I. B., Buwah, N. N., & Ntoh, A. G. (2023). Green Marketing Practices and Marketing Performance of Financial Technology (FinTech) Companies in Nigeria. *African Journal of Management and Business Research*, 13(1), 260–278.
- Fang, Y., & Wen, G. (2024). Stability Analysis of Innovation Collaboration between Commercial Banks and Fintech Companies. *Mathematics*, 12(17), 2724.
- Fathian Brojeny, M., & Owji, M. H. (2020). Investigation on Factors Affecting Online Affiliate Marketing Performance Measurement in Tourism Industry. *Tourism Management Studies*, 15(51), 253–279. [In Persian]
- Feder, R. A. (1965). How to measure marketing performance. *Harvard Business Review*, 43(3), 132–142.
- Fourie, S., Goldman, M., & McCall, M. (2022). Designing for loyalty programme effectiveness in the financial services industry. *Journal of Financial Services Marketing*, 1.

- Gade, K. R. (2023). Event-Driven Data Modeling in Fintech: A Real-Time Approach. *Journal of Computational Innovation*, 3(1).
- Gaetjens, A. K. (1960). Analyzing and Improving Marketing Performance. *Journal of Marketing (Pre-1986)*, 24(1), 128c.
- Gao, Y. (2010). Measuring marketing performance: a review and a framework. *The Marketing Review*, 10(1), 25–40.
- Gebauer, H., Johnson, M., & Enquist, B. (2010). Value co-creation as a determinant of success in public transport services: A study of the Swiss Federal Railway operator (SBB). *Managing Service Quality*, 20, 511–530. <https://doi.org/10.1108/09604521011092866>
- Gimpel, H., Rau, D., & Röglinger, M. (2018). Understanding FinTech start-ups—a taxonomy of consumer-oriented service offerings. *Electronic Markets*, 28, 245–264.
- Gupta, K., Wajid, A., & Gaur, D. (2023). Determinants of continuous intention to use FinTech services: the moderating role of COVID-19. *Journal of Financial Services Marketing*, 1–17.
- Haque, M. ul. (2022). Developing the value co-creation scale from an organisational perspective. *Middle East Journal of Management*, 9(6), 640–664.
- Hornuf, L., Klus, M. F., Lohwasser, T. S., & Schwienbacher, A. (2021). How do banks interact with fintech startups? *Small Business Economics*, 57, 1505–1526.
- Hsu, T. (2022). Market share as a performance measure: a conceptual framework. *Management and Business Research*, (21), 24–34.
- Hua, X., Huang, Y., & Zheng, Y. (2019). Current practices, new insights, and emerging trends of financial technologies. *Industrial Management & Data Systems*, 119(7), 1401–1410.
- Huo, W., Xiohui, W., Zulfiqar, M., Chand, A., & Ullah, M. R. (2024). Communication dynamics: Fintech's role in promoting sustainable cashless transactions. *Humanities and Social Sciences Communications*, 11(1), 1–15.
- Hussain, A., Abid, M. F., Shamim, A., Ting, D. H., & Toha, M. A. (2023). Videogames-as-a-service: How does in-game value co-creation enhance premium gaming co-creation experience for players? *Journal of Retailing and Consumer Services*, 70, 103128.
- Itani, O. S., Chonko, L., & Agnihotri, R. (2022). Salesperson moral identity and value co-creation. *European Journal of Marketing*, 56(2), 500–531.
- Jackson, D., Dunbar, K., Sarkis, J., & Sarnie, R. (2023). Advancing Fintech through a transdisciplinary approach. *Iscience*, 26(9).
- Jami Pour, M., Jafari, S. M., & Javidi, F. (2023). A Framework for Social Media Marketing Evaluation in SMEs: A Mixed-methods Approach. *New Marketing Research Journal*, 12(4), 1–28. [In Persian]
- Jamil, K., Dunnann, L., Gul, R. F., Shehzad, M. U., Gillani, S. H. M., & Awan, F. H. (2022). Role of social media marketing activities in influencing customer intentions: a perspective of a new emerging era. *Frontiers in Psychology*, 12, 808525.
- Jiang, G., Luo, T., & Liu, X. (2022). Opinion Evolution Model for Online Reviews from the Perspective of Value Co-creation. *Information Fusion*, 88, 41–58. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.inffus.2022.07.018>
- Jourdan, Z., Corley, J. K., Valentine, R., & Tran, A. M. (2023). Fintech: A content analysis of the finance and information systems literature. *Electronic Markets*, 33(1), 2.
- Kagan, J. (2023). Financial technology (FinTech): Its uses and impact on our lives. Retrieved from Investopedia: <https://www.investopedia.com>.
- Kaur, J., & Dogra, M. (2019). Fin Tech Companies in India: A Study of Growth Analysis. *Abhigyan*, 37(1), 21–31.
- Khanal, M., Khadka, S. R., Subedi, H., Chaulagain, I. P., Regmi, L. N., & Bhandari, M. (2023). Explaining the factors affecting customer satisfaction at the fintech firm F1 soft by using PCA and XAI. *FinTech*, 2(1), 70–84.
- Kijkasiwat, P. (2021). Opportunities and challenges for Fintech Startups: The case study of Thailand. *ABAC Journal*, 41(2), 41–60.

- Kini, A. N., Savitha, B., & Hawaldar, I. T. (2024). Brand loyalty in FinTech services: The role of self-concept, customer engagement behavior and self-brand connection. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 10(1), 100240.
- Kitsios, F., Giatsidis, I., & Kamariotou, M. (2021). Digital transformation and strategy in the banking sector: Evaluating the acceptance rate of e-services. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7(3), 204.
- Lamberti, L., & Noci, G. (2010). Marketing strategy and marketing performance measurement system: Exploring the relationship. *European Management Journal*, 28(2), 139–152.
- Lamey, Y. M., Tawfik, O. I., Durrah, O., & Elmaasrawy, H. E. (2024). Fintech adoption and banks' Non-Financial performance: do circular economy practices matter? *Journal of Risk and Financial Management*, 17(8), 319.
- Lee, Y.-J., Wang, G.-L., & Chang, L.-Y. (2011). The influence of intellectual capital and marketing innovation strategies upon marketing performance: Taking Taiwan-listed life insurance firms as an example. *African Journal of Business Management*, 5(22), 9240–9248.
- Leong, K., & Sung, A. (2018). FinTech (Financial Technology): what is it and how to use technologies to create business value in fintech way? *International Journal of Innovation, Management and Technology*, 9(2), 74–78.
- Li, D., Goh, K. Y., & Heng, C. S. (2016). Monetizing user-generated content in Fintech: An empirical study of a social investing site.
- Li, H., Lu, Z., & Yin, Q. (2023). The development of Fintech and SME innovation: Empirical evidence from China. *Sustainability*, 15(3), 2541.
- Liang, X., Li, G., Zhang, H., Nolan, E., & Chen, F. (2022). Firm performance and marketing analytics in the Chinese context: A contingency model. *Journal of Business Research*, 141, 589–599.
- Lindfelt, L.-L., & Törnroos, J.-Å. (2006). Ethics and Value Creation in Business Research: Comparing Two Approaches. *European Journal of Marketing* 40(3/4):328-351. *European Journal of Marketing*, 40, 328–351. <https://doi.org/10.1108/03090560610648084>
- Liu, H., Choi, C. S., & Kim, K. H. (2024). Roles of value co-creation on social platforms in driving participating businesses' sustainable competitive advantage and performance. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*.
- Luo, N., Zhang, M., & Liu, W. (2015). The effects of value co-creation practices on building harmonious brand community and achieving brand loyalty on social media in China. *Computers in Human Behavior*, 48, 492–499. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2015.02.020>
- Maharjan, P., Devkota, N., Mahapatra, S., Haq Padda, I. U., Dhakal, K., Mahato, S., Khanal, G., Parajuli, S., Paudel, U. R., & Bhattarai, U. (2022). FinTech Adoption among Online Grocery Buyers during COVID-19 Lockdowns in Nepal. *Journal of Private Enterprise*, 37(2).
- Mamonov, S. (2020). The role of information technology in FinTech innovation: insights from the New York City ecosystem. *Responsible Design, Implementation and Use of Information and Communication Technology: 19th IFIP WG 6.11 Conference on e-Business, e-Services, and e-Society, I3E 2020, Skukuza, South Africa, April 6–8, 2020, Proceedings, Part I* 19, 313–324.
- Manser Payne, E. H., Dahl, A. J., & Peltier, J. (2021). Digital servitization value co-creation framework for AI services: a research agenda for digital transformation in financial service ecosystems. *Journal of Research in Interactive Marketing*, 15(2), 200–222.
- Marder, T. (2016). Fintech for the Consumer Market: A Overview. *Consumer Compliance Outlook*, 4–20.
- Maryam, S. Z., & Ahmad, A. (2022). Integrating and determining Fintech value chain financing: a perspective of Islamic financial institutions. *Foresight*, 25(4), 597–616.
- Merz, M., Zarantonello, L., & Grappi, S. (2018). How valuable are your customers in the brand value co-creation process? The development of a Customer Co-Creation Value (CCCV) scale. *Journal of Business Research*, 82, 79–89. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.08.018>

- Mhlanga, D. (2024). The role of big data in financial technology toward financial inclusion. *Frontiers in Big Data*, 7, 1184444.
- Micheli, A. P., Calce, A. M., & Di Nallo, L. (2023). VALUE CREATION IN FINTECH SECTOR. *PressAcademia Procedia*, 16(1), 198–199.
- Morgan, N. A., Jayachandran, S., Hulland, J., Kumar, B., Katsikeas, C., & Somosi, A. (2022). Marketing performance assessment and accountability: Process and outcomes. *International Journal of Research in Marketing*, 39(2), 462–481.
- Munir, A., Kadir, N., Umar, F., Pasryb, A., & Sulaiman, S. (2024). Brand capabilities in digital marketing: The key to enhancing marketing performance. *International Journal of Data and Network Science*, 8(2), 947–956.
- Nabiyev, A. B., & Ovenc, G. (2023). The symbiotic relationship and collaboration between commercial banks and fintechs in Turkey. *Humanities and Social Sciences Communications*, 10(1), 1–7.
- Nadeem, W., Alimamy, S., & Ashraf, A. R. (2023). Navigating through difficult times with ethical marketing: Assessing consumers' willingness-to-pay in the sharing economy. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 70, 103150.
- Nalluri, V., & Chen, L.-S. (2024). Modelling the FinTech adoption barriers in the context of emerging economies—An integrated Fuzzy hybrid approach. *Technological Forecasting and Social Change*, 199, 123049.
- Narayanan V.K, Armstrong D.J (2015). *Causal Mapping for Research in Information Technology*, Hershey PA: Idea Group Publishing.
- Newell, F. (2000). *Loyalty. com: Customer relationship management in the new era of Internet marketing (Vol. 577)*. McGraw-Hill New York.
- Nguyen, Y. T. H., Tapanainen, T., & Nguyen, H. T. T. (2022). Reputation and its consequences in Fintech services: the case of mobile banking. *International Journal of Bank Marketing*, 40(7), 1364–1397.
- Noh, J., & Fitzsimmons, J. A. (1999). Effect of information technology on marketing performance of Korean service firms. *International Journal of Service Industry Management*, 10(3), 307–321.
- Nurchahyo, R., Suyudana, Y., & Irawan, D. A. (2023). Fintech Digital Marketing Strategy to Increase User Acquisition. *2023 International Seminar on Application for Technology of Information and Communication (ISemantic)*, 52–57.
- Nusantara, R., Aryanto, V. D., & Wismanoro, Y. (2024). The Role of Business Process Agility and Value Co-Creation in Creating a Significant Relationship Between Networking Capability and Marketing Performance. *Quality-Access to Success*, 25(201).
- Oh, S., Park, M. J., Kim, T. Y., & Shin, J. (2022). Marketing strategies for fintech companies: text data analysis of social media posts. *Management Decision*, 61(1), 243–268.
- Pimenta da Gama, A. (2023). Marketing performance: aligning people, processes, and results. *Journal of Business Strategy*, 44(2), 96–104.
- Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2004). Co-creation experiences: The next practice in value creation. *Journal of Interactive Marketing*, 18(3), 5–14.
- Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2000). Co-opting customer competence. *Harvard Business Review*, 78(1), 79–90.
- Rahardja, U., Hongsuchon, T., Hariguna, T., & Ruangkanjanases, A. (2021). Understanding impact sustainable intention of s-commerce activities: The role of customer experiences, perceived value, and mediation of relationship quality. *Sustainability*, 13(20), 11492.
- Ramaswamy, V. (2009). Co-creation of value—towards an expanded paradigm of value creation. *Marketing Review St. Gallen*, 26(6), 11–17.
- Reyes-Mercado, P., & Reyes-Mercado, P. (2021). Societal Outcomes of Fintech. *FinTech Strategy: Linking Entrepreneurship, Finance, and Technology*, 171–185.
- Ribeiro, T. de L. S., Costa, B. K., Ferreira, M. P., & de Lamônica Freire, O. B. (2023). Value co-creation in tourism and hospitality: A systematic literature review. *European Management Journal*.

- Safiullah, M., & Paramati, S. R. (2024). The impact of FinTech firms on bank financial stability. *Electronic Commerce Research*, 24(1), 453–475.
- Santos, R. I. L. dos. (2018). A digital marketing strategy in a fintech start-up: Advicefront.
- Senyo, P. K., & Osabutey, E. L. C. (2020). Unearthing antecedents to financial inclusion through FinTech innovations. *Technovation*, 98, 102155.
- Sharma, S. K., Ilavarasan, P. V., & Karanasios, S. (2024). Small businesses and FinTech: a systematic review and future directions. *Electronic Commerce Research*, 24(1), 535–575.
- Sheth, J. N., Jain, V., & Ambika, A. (2023). The growing importance of customer-centric support services for improving customer experience. *Journal of Business Research*, 164, 113943.
- Shi, Y., Zheng, J., & Liang, M. (2022). The influence of online social value co-creation activity on consumer purchase intention: an experimental study. *Frontiers in Psychology*, 13, 951891.
- Sidlauskiene, J., Joye, Y., & Auruskeviciene, V. (2023). AI-based chatbots in conversational commerce and their effects on product and price perceptions. *Electronic Markets*, 33(1), 24.
- Skandalis, A. (2023). Transitional space and new forms of value co-creation in online brand communities. *Journal of Business Research*, 155, 113392.
- Sri, S., Achmad, S., Fatchur, R., & Mugiono, M. (2023). How Customer Experience Management Can Improve the Distribution of Marketing Performance. *Journal of Distribution Science*, 21(2), 53–63.
- Steeves, D. (2016). The social impact of FinTech in Nigeria. *The FinTech Book: The Financial Technology Handbook for Investors, Entrepreneurs and Visionaries*, 78–80.
- Tariq, M., Maryam, S. Z., & Shaheen, W. A. (2024). Cognitive factors and actual usage of Fintech innovation: Exploring the UTAUT framework for digital banking. *Heliyon*, 10(15).
- Uddin, M. K., & Nasrin, S. (2023). The mediating effect of customer satisfaction on fintech literacy and sustainable intention of using mobile financial services. *Open Journal of Business and Management*, 11(5), 2488–2504.
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2004). Evolving to a new dominant logic for marketing. *JOURNAL OF MARKETING*, 68(1), 1–17. <https://doi.org/10.1509/jmkg.68.1.1.24036> WE - Social Science Citation Index (SSCI)
- Wahab, A., Alam, T. M., & Raza, M. M. (2021). Usability evaluation of FinTech mobile applications: a statistical approach. *2021 International Conference on Innovative Computing (ICIC)*, 1–10.
- Wang, Q., Bai, X., & Li, J. J. (2023). Achieving value co-creation through cooperation in international joint ventures: A two-level perspective. *International Business Review*, 32(1), 102028.
- Werth, O., Cardona, D. R., Torno, A., Breitner, M. H., & Muntermann, J. (2023). What determines FinTech success?—A taxonomy-based analysis of FinTech success factors. *Electronic Markets*, 33(1), 21.
- Wu, M., & He, J. (2022). Horizontal Tourism Coopetition Strategy for Marketing Performance—Evidence From Theme Parks. *Frontiers in Psychology*, 13, 917435.
- Wube, H. D., Esubalew, S. Z., Weldesellase, F. F., & Debelee, T. G. (2022). Text-based chatbot in financial sector: a systematic literature review. *Data Sci. Financ. Econ*, 2(3), 232–259.
- Xie, Z., & Wu, Y. (2024). Digital finance, financial regulation and transformation of R&D achievements. *Heliyon*, 10(9).
- Yang, M., & Leposky, T. (2022). An entrepreneurial framework for value co-creation in servitization. *Industrial Marketing Management*, 107, 484–497.
- Yin, F., Jiao, X., Zhou, J., Yin, X., Ibeke, E., Iwendi, M. G., & Biamba, C. (2022). Fintech application on banking stability using Big Data of an emerging economy. *Journal of Cloud Computing*, 11(1), 43.
- Yıldırım, A. C., & Erdil, E. (2024). The effect of Covid-19 on digital banking explored under business model approach. *Qualitative Research in Financial Markets*, 16(1), 87–107.
- Zhang, L., Yang, W., Yang, L., & Gao, L. (2022). How does the value co-creation of e-commerce platform and manufacturers affect channel performance? The moderating role of innovation

- capability and market turbulence. *Electronic Commerce Research and Applications*, 52(Complete). <https://doi.org/10.1016/j.elerap.2022.101120>
- Zhang, X., & Chen, R. (2008). Examining the mechanism of the value co-creation with customers. *International Journal of Production Economics*, 116(2), 242–250.
- Zhao, Q., Tsai, P.-H., & Wang, J.-L. (2019). Improving financial service innovation strategies for enhancing china's banking industry competitive advantage during the fintech revolution: A Hybrid MCDM model. *Sustainability*, 11(5), 1419., Nodehi, M., & Ahmadi, M. (2020). Develop a framework for controlling and compensating for financial losses in the sports industry (Case study: Coronavirus outbreak in Iran). *Contemporary Studies On Sport Management*, 10(20), 97-110. <https://doi.org/10.22084/smms.2020.21954.2630> [In Persian]