



## Explaining Dynamic Marketing Capabilities Driven by Climate Change: An Exploratory Investigation of B2B Firms

**Maryam Asgharinajib**

Ph.D. Candidate, Department of Business Management, Faculty of Economics, Management and Administrative Sciences, Semnan University, Semnan, Iran. E-mail: maryam.asgharinajib@semnan.ac.ir

**Davood Feiz** \*

\*Corresponding Author, Prof., Department of Management, Faculty of Economics, Management and Administrative Sciences, Semnan University, Semnan, Iran. E-mail: feiz1353@semnan.ac.ir

**Morteza Maleki Min Bash Razgah**

Associate Prof., Department of Management, Faculty of Economics, Management and Administrative Sciences, Semnan University, Semnan, Iran. E-mail: mmaleki80@semnan.ac.ir

**Azim Zarei**

Prof., Department of Management, Faculty of Economics, Management and Administrative Sciences, Semnan University, Semnan, Iran. E-mail: a\_zarei@semnan.ac.ir

### Abstract

#### Objective

Projections on the severity of climate change-related disruptions and displacements are becoming increasingly alarming over time (DiBella, 2020). Since climate change-related hazards have large impacts on a vast range of businesses, from individual traders to multinational companies (Canevari-Luzardo, 2020; Goldstein et al., 2019; Neise et al., 2018; Schneider, 2014; Surminski, 2013; Surminski et al., 2018), direct and indirect losses (e.g., damage to personnel, assets, and stocks) have been inflicted on businesses. Therefore, in environments where climate change has led to environmental uncertainty, it seems necessary for organizations to create new marketing strategies and capabilities to address this issue. However, considering the consequences of climate change, no research has yet identified the dynamic marketing capabilities based on climate change. On the other hand, past research has focused on B2B marketing capabilities in developed countries such as the United States (Mariadoss et al., 2011; Krush et al., 2015), the United Kingdom (Kaleka & Morgan, 2019; Yu et al., 2014), Australia (Merrilees et al., 2011; O'Cass & Weerawardena, 2010), and Germany (Helm et al., 2020; Wilden et al., 2019). As a result, the findings of these studies cannot be generalized to developing countries (Kamboj & Rahman, 2015; Mora Cortez & Johnston, 2018), where there are some of the most serious vulnerabilities to climate change (Odell et al., 2018). Additionally, since marketing is a contextual discipline (Sheth, 2011), the required marketing capabilities that drive firms' long-term performance can vary across countries and industries (Mora Cortez & Johnston, 2018). This is particularly relevant in Iran, which is one of the countries facing unprecedented problems related to climate change,

including the drying up of lakes and rivers, dust storms, unprecedented temperatures, droughts, and floods (Vaghefi et al., 2019). Therefore, this research was conducted to fill these research gaps and to answer the question: "What is the conceptual framework of dynamic marketing capabilities driven by climate change?"

### Methodology

To provide a conceptual framework of dynamic B2B marketing capabilities based on climate change, a thematic analysis method, which is a qualitative method for organizing and describing existing data by identifying underlying themes, was used to analyze the data (Braun & Clarke, 2006). This approach was chosen because qualitative research findings provide a rich and accurate picture of the studied phenomenon. Among the different methods of data collection in this research, the semi-structured interview method was used online via a webcam.

### Findings

In this section, the analysis process of the data obtained from the interviews was examined based on the three-step method of thematic analysis. This research outlined the framework of dynamic marketing capabilities driven by climate change, identifying 109 basic codes and 8 sub-themes, which are categorized into 3 main themes: product development management, supply chain management, and customer relationship management based on climate change.

### Conclusion

Since climate change has caused many transformations and natural disasters, such as floods, droughts, fires, and storms, businesses that view climate change only as a social responsibility are doomed to failure. The consequences of climate change lead to many disruptions and problems for businesses. The results of this research indicate that addressing climate change requires both significant and minor changes. Businesses that engage with climate change must provide a roadmap for change because their survival depends on managers' attention to the risks and opportunities presented by climate change. Therefore, it is essential for businesses to develop new marketing capabilities based on climate change to mitigate the effects of risks and capitalize on the productivity opportunities arising from climate change.

**Keywords:** B2B Businesses, Climate change, Dynamic marketing capabilities.

**Citation:** Asgharinajib, Maryam; Feiz, Davood; Maleki Min Bash Razgah, Morteza & Zarei, Azim (2024). Explaining Dynamic Marketing Capabilities Driven by Climate Change: An Exploratory Investigation of B2B Firms. *Journal of Business Management*, 16(4), 949- 978. <https://doi.org/10.22059/JIBM.2023.357925.4563> (in Persian)

Journal of Business Management, 2024, Vol. 16, No.4, pp. 949- 978

Published by University of Tehran, Faculty of Management

<https://doi.org/10.22059/JIBM.2023.357925.4563>

Article Type: Research Paper

© Authors

Received: April 17, 2023

Received in revised form: October 22, 2023

Accepted: October 30, 2023

Published online: December 25, 2024





## تبیین قابلیت‌های بازاریابی پویا مبتنی بر تغییرات اقلیمی: تحلیل اکتشافی از کسب‌وکارهای B2B

مریم اصغری نجیب

دانشجوی دکتری، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اداری، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران. رایانامه: maryam.asgharinajib@semnan.ac.ir

داوود فیض \*

\* نویسنده مسئول، استاد، گروه مدیریت، دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اداری، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران. رایانامه: feiz1353@semnan.ac.ir

مرتضی ملکی مین باش رزگاه

دانشیار، گروه مدیریت، دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اداری، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران. رایانامه: mmaleki80@semnan.ac.ir

عظیم زارعی

استاد، گروه مدیریت، دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اداری، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران. رایانامه: a\_zarei@semnan.ac.ir

### چکیده

**هدف:** بحران تغییرات اقلیمی، روش زندگی و نحوه کار انسان‌ها را تغییر داده و به یکی از اصلی‌ترین محرک‌های تهدیدکننده کسب‌وکارهای B2B در کشورهای در حال توسعه تبدیل شده است. مقابله با این تهدیدهای اقلیمی، برای بقای کسب‌وکارها در بازار و در نهایت، برای بقای کره زمین بسیار اهمیت دارد. قابلیت‌های بازاریابی پویا که توانایی شرکت‌ها به‌منظور ایجاد شایستگی‌های داخلی و خارجی برای رسیدگی به تغییرات محیطی تعریف می‌شود، می‌تواند به کسب‌وکارهای B2B برای پاسخ به تغییرات اقلیمی کمک کند؛ از این رو شناسایی قابلیت‌های بازاریابی پویا، برای مواجهه با این تغییرات ضروری به نظر می‌رسد. بر همین اساس، پژوهش حاضر با هدف ارائه چارچوب مفهومی قابلیت‌های بازاریابی پویا، مبتنی بر تغییرات اقلیمی اجرا شده است.

**روش:** پژوهش حاضر در دسته پژوهش‌های کیفی قرار دارد و از لحاظ هدف کاربردی محسوب می‌شود و ماهیت آن اکتشافی است. نمونه آماری این پژوهش را آن دسته از مدیران کسب‌وکارهای B2B تشکیل داده‌اند که کسب‌وکارشان از تغییرات اقلیمی تأثیر می‌پذیرد و سابقه کاری آن‌ها در کسب‌وکار مدنظر، بیش از ۳ سال است. برای گردآوری داده‌ها با ۱۲ نفر از مطلعان کلیدی که به‌روش هدفمند انتخاب شدند، به‌صورت آنلاین و با استفاده از وب‌کم، مصاحبه نیمه‌ساختاریافته صورت گرفت. انتخاب نمونه‌ها تا جایی ادامه یافت که از کفایت داده‌ها اطمینان حاصل شد و اشباع داده‌ها صورت گرفت. سپس متن مصاحبه‌ها ترانویسی شد و با استفاده از نرم‌افزار اطلس و به‌روش تحلیل تماتیک استقرایی کدگذاری، تحلیل و تفسیر شدند. روش تحلیل تماتیک استقرایی روشی برای سازمان‌دهی و توصیف داده‌هاست. در پژوهش حاضر از پایایی باز آزمون برای محاسبه پایایی مصاحبه‌ها استفاده شد.

**یافته‌ها:** در این پژوهش چارچوب قابلیت‌های بازاریابی پویا مبتنی بر تغییرات اقلیمی با ۱۰۹ کد پایه و ۸ مضمون فرعی و ۳ مضمون اصلی تبیین شد. مضمون‌های اصلی عبارت‌اند از: مدیریت توسعه محصول، مدیریت زنجیره تأمین و مدیریت ارتباط با مشتری مبتنی بر تغییرات اقلیمی. یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که کسب‌وکارهای B2B در یک محیط پویا، متأثر از تغییرات اقلیمی با افزایش سواد اقلیمی و معماری محصولات و خدمات جدید مبتنی بر تغییرات اقلیمی، می‌توانند به توسعه محصول مبتنی بر تغییرات اقلیمی اقدام کنند و با مدیریت ریسک‌های تغییرات اقلیمی، ایجاد مسئولیت اقلیمی، افزایش کیفیت رابطه افقی و عمودی و با انجام اقدام‌های اقلیمی با شیوه‌ای نوین و منطبق بر تغییرات اقلیمی، به مدیریت زنجیره تأمین بپردازند و با سازوکار پاسخ‌گویی و ایجاد ارتباطات قوی اقلیمی، ارتباط با مشتریان خود را مدیریت کنند.

**نتیجه‌گیری:** نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که مدیران باید درک کنند که برای مقابله با تغییرات اقلیمی، هم قابلیت‌های درونی و هم قابلیت‌های بیرونی را توسعه دهند؛ از این رو ضروری است که مدیران به طراحی یک استراتژی کلی سازمانی، برای هدایت شیوه‌های پایدار اقدام کنند تا از طریق آن، به‌وضوح اهداف استراتژیک پایدار را بیان و فضای مناسب برای انعطاف در مقابل تغییرات اقلیمی را فراهم کنند و از هم‌سویی نتایج با اهداف مطمئن شوند. همچنین، نشان دادن مسئولیت‌پذیری اجتماعی، به‌خصوص در حوزه محیط زیست، می‌تواند بر شهرت برند تأثیر مثبتی داشته باشد. پس بهتر است مدیران در زمینه مسئولیت‌های زیست‌محیطی، خود را به رعایت قوانین و قواعدی ملزم کنند تا از آن طریق، کمترین آلودگی و تخریب محیط زیست و منابع طبیعی ایجاد شود و بخش اعظم تمرکز خود را بر چگونگی انطباق و سازگاری بیشتر کسب‌وکار با تغییرات اقلیمی قرار دهند و در یک چارچوب منطبق بر محیط زیست، همگام با محدودیت‌های تغییرات اقلیمی، به تولید یا ارائه خدمت اقدام کنند.

**کلیدواژه‌ها:** تغییرات اقلیمی، قابلیت‌های بازاریابی پویا، کسب‌وکارهای B2B.

**استناد:** اصغری نجیب، مریم؛ فیض، داوود؛ ملکی مین باش رزگاه، مرتضی و زارعی، عظیم (۱۴۰۳). تبیین قابلیت‌های بازاریابی پویا مبتنی بر تغییرات اقلیمی: تحلیل اکتشافی از کسب‌وکارهای B2B. *مدیریت بازرگانی*، ۱۶(۴)، ۹۴۹-۹۷۸.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۱/۲۸

تاریخ ویرایش: ۱۴۰۲/۰۷/۳۰

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۸/۰۸

تاریخ انتشار: ۱۴۰۳/۱۰/۰۵

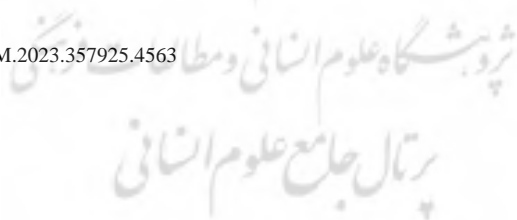
doi: <https://doi.org/10.22059/JIBM.2023.357925.4563>

مدیریت بازرگانی، ۱۴۰۳، دوره ۱۶، شماره ۴، صص. ۹۴۹-۹۷۸

ناشر: دانشکده مدیریت دانشگاه تهران

نوع مقاله: علمی پژوهشی

© نویسندگان



## مقدمه

امروزه توجه به تغییرات اقلیمی و پیامدهای آن بیش از پیش در کانون توجه قرار گرفته است؛ زیرا پیش‌بینی‌ها در خصوص شدت اختلال‌ها و جابه‌جایی‌های مرتبط با تغییرات اقلیمی، در طول زمان به‌طور فزاینده‌ای نگران‌کننده شده‌اند (دی‌بلا<sup>۱</sup>، ۲۰۲۰). تغییرات اقلیمی سطح دریا را در مناطق ساحلی سیل‌آمیز افزایش داده و در بسیاری از مناطق آب‌وهوای معتدل را به سطوحی ناپایدار برای بقای انسان تبدیل کرده است. این تغییرات، سبب ایجاد تعداد بیشتری از بلایای طبیعی، مانند طوفان، خشک‌سالی و آتش‌سوزی شده است (ماسون دلموت و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۲۲). این بلایای طبیعی می‌توانند بر طیف وسیعی از مشاغل، از تاجران فردی گرفته تا شرکت‌های چندملیتی، تأثیرهای زیادی داشته باشند (کانواری لوزاردو<sup>۳</sup>، ۲۰۲۰؛ گلدستین، ترنر، گلاستون و هول<sup>۴</sup>، ۲۰۱۹؛ نیس، رویلادیز و گارشگن<sup>۵</sup>، ۲۰۱۸؛ اشناپدر<sup>۶</sup>، ۲۰۱۴؛ سورمنیسکی<sup>۷</sup>، ۲۰۱۳؛ سورمنیسکی و همکاران<sup>۸</sup>، ۲۰۱۸). همچنین می‌توانند زیان‌های مستقیم و غیرمستقیم (مانند آسیب به پرسنل، دارایی‌ها و سهام) را بر کسب‌وکارها تحمیل کنند و اثرهای منفی برای بازار (برای مثال از دست دادن سهم بازار، رقابت در بازار، بیمه پرهزینه‌تر) و اثرهای کلان اقتصادی (برای مثال نرخ بهره بالاتر، کمبود نیروی کار، کاهش تقاضا و وقفه در ارائه خدمات) به بار آورند (استیونسون و سویلا<sup>۹</sup>، ۲۰۱۷؛ سارمیتو و همکاران<sup>۱۰</sup>، ۲۰۱۵؛ مک‌نایت و لیننلوک<sup>۱۱</sup>، ۲۰۱۹؛ ماورودیو و شاو<sup>۱۲</sup>، ۲۰۱۹). از این رو، اختلال‌های ناشی از تغییرات اقلیمی، رهبران تجاری و سیاست‌گذاران در سراسر جهان را وادار کرده است که این پدیده را بشناسند و آن را در تصمیم‌گیری‌های خود ادغام کنند (فورینو و مدینگ<sup>۱۳</sup>، ۲۰۲۱).

با توجه به نگرانی‌های عظیمی که درباره پیامدهای تغییرات اقلیمی برای بشریت وجود دارد، زمانی به‌طور بالقوه انتظار می‌رفت که بازاریابی، مانند سایر زمینه‌های تحصیلی، فعالانه در تحقیقات تغییرات اقلیمی شرکت داشته باشد و به سیاست‌گذاری، تجارت و تصمیم‌گیری جامعه کمک کند (کانواری لوزاردو، ۲۰۲۰). با این حال، با توجه به آنچه ممکن است به‌عنوان «جریان اصلی بازاریابی»<sup>۱۳</sup> توصیف شود، این مسئله در بازاریابی (لوهمان<sup>۱۴</sup>، ۲۰۰۵؛ ملو، ترنهایت و آرتس<sup>۱۵</sup>، ۲۰۱۴؛ مندلسون<sup>۱۶</sup>، ۲۰۰۶؛ ساندور، بتلهیم و سووینگلند<sup>۱۷</sup>، ۲۰۰۲)، چه در بازارهای B2C و چه در بازارهای B2B نادیده گرفته شده است.

1. DiBella
2. Masson-Delmotte et al.
3. Canevari-Luzardo
4. Goldstein, Turner, Gladstone & Hole
5. Neise, Revilla Diez & Garschagen
6. Schneider
7. Surminski
8. Stevenson & Seville
9. Sarmiento et al.
10. McKnight & Linnenluecke
11. Mavrodieva & Shaw
12. Forino & Meding
13. Mainstream marketing
14. Lohmann
15. Melo, Turnhout & Arts
16. Mendelsohn
17. Sandor, Bettelheim & Swingland

اگرچه در بازارهای B2C نیز برای اجرای برنامه‌های شرکتی پایدار از نظر تغییرات اقلیمی، مطالعات اندکی انجام شده است؛ اما این مشکل در بازارهای B2B بیشتر دیده می‌شود (آکتر، فوسو و امبا، ماریان و هانی<sup>۱</sup>، ۲۰۲۱) و رویکردهای یک شرکت B2B به سمت تفسیر و انطباق با تغییرات اقلیمی، توجه محققان بسیار کمتری را در ادبیات به خود جلب کرده است. در واقع، تعداد محدودی از مطالعات بینش‌های مهمی را درباره اینکه چگونه شرکت‌های B2B به‌طور مؤثر رفتارها، خط‌مشی‌ها و رویه‌های خود را برای توسعه محصولات و خدمات، مدیریت زنجیره تأمین و ادامه نوآوری، در پاسخ به خطرهای و اثرهای تغییرات اقلیمی تطبیق می‌دهند، ارائه می‌کنند (چندی و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۹). از این رو برای پاسخ به عدم قطعیت‌های محیطی، شناخت ماهیت قابلیت‌های بازاریابی ضروری است؛ زیرا عدم قطعیت و پویایی در محیط‌های رقابتی، مستلزم تجدید منظم سازمان‌هاست. سازمان‌ها باید در محیط‌هایی که تغییرات اقلیمی به عدم قطعیت محیطی منجر شده‌اند، استراتژی‌ها و قابلیت‌های جدید بازاریابی را برای مقابله با آن ایجاد کنند. قابلیت‌های بازاریابی در طول زمان توسعه می‌یابند و در یک سازمان یکپارچه می‌شوند و اغلب برای رقبا تجزیه و تحلیل، درک، تقلید و جایگزینی آن دشوار توصیف می‌شوند. قابلیت‌های بازاریابی دانش و مهارت‌های پیچیده‌ای را نشان می‌دهند که در فرایندهای یک سازمان یکپارچه شده‌اند (معین، فالاحت و لی<sup>۳</sup>، ۲۰۲۲) و در سه نوع ایستا، پویا و تطبیقی شناسایی شده‌اند. تمرکز پژوهش حاضر بر قابلیت‌های بازاریابی پویاست که اخیراً توجه فزاینده‌ای را در ادبیات به خود جلب کرده است؛ زیرا قابلیت بازاریابی پویا توضیح می‌دهد که سازمان‌ها از کدام فرایندها برای دستیابی به پیکربندی مجدد منابع برای ایجاد و ارائه ارزش مشتری در پاسخ به تغییرات بازار استفاده کنند (فالاسکا<sup>۴</sup>، ۲۰۱۷).

قابلیت بازاریابی پویا به‌عنوان قابلیت‌های شرکت در نظر گرفته می‌شود که منابع بازاریابی را در جهت نوسان‌های بازار تنظیم می‌کند (میتراگا<sup>۵</sup>، ۲۰۲۰). در واقع، آن‌ها اثربخشی بسته‌ای از روال‌های مرتبط برای پاسخ به تغییرات در شرایط بازار متلاطم هستند (کونوار و همکاران<sup>۶</sup>، ۲۰۱۷). با متلاطم شدن بازار، حفظ مزیت رقابتی در یک دوره طولانی دشوار است (زاتوارینکا مادورا، سیمنیاکو، گلینسکا و سازونکا<sup>۷</sup>، ۲۰۱۹). بنابراین کسب‌وکارها باید به آینده نگاه کنند و برای اختلال‌های ایجاد شده در محیط بازار آماده شوند. اگر مدیران قصد دارند بقای خود را در محیط متلاطم بازار حفظ کنند، باید توسعه قابلیت بازاریابی پویا را در نظر بگیرند؛ زیرا این رویکرد استراتژیک از سرعت و موفقیت بازار استفاده می‌کند (میتراگا، ۲۰۲۰). با این حال با توجه به پیامدهای تغییرات اقلیمی اشاره شده، تا کنون پژوهشی مشاهده نشده است که به شناسایی قابلیت‌های بازاریابی پویا مبتنی بر تغییرات اقلیمی پرداخته باشد.

از سویی، تحقیقات گذشته قابلیت‌های بازاریابی B2B بیشتر در کشورهای توسعه یافته مانند ایالات متحده (مارادیوس، تانشوج و موری<sup>۸</sup>، ۲۰۱۱؛ کراش، سوهی و ساینی<sup>۹</sup>، ۲۰۱۵)، بریتانیا (کالکا و مورگان<sup>۱۰</sup>، ۲۰۱۹؛ یو، رامانسان و

1. Akter, Fosso Wamba, Mariani & Hani
2. Chandy
3. Moen, Falahat & Lee
4. Falasca
5. Mitrega
6. Konwar et al.
7. Zatwarnicka-Madura, Siemieniako, Glińska & Sazonenka
8. Mariadoss, Tansuhaj & Mouri
9. Krush, Sohi & Saini
10. Kaleka & Morgan



ناس<sup>۱</sup>، (۲۰۱۴)، استرالیا (مریلس، راندل تیل و لی<sup>۲</sup>، ۲۰۱۱؛ اوساس و ویروارندا<sup>۳</sup>، ۲۰۱۰) و آلمان (هلم، رینز و اندرس<sup>۴</sup>، ۲۰۲۰؛ ویلدن، گودرگان، آکاکا، اوردونگ و تیچرت<sup>۵</sup>، ۲۰۱۹)، انجام شده است. در نتیجه، یافته‌های این مطالعات را نمی‌توان به کشورهای در حال توسعه (کامبوج و رحمان<sup>۶</sup>، ۲۰۱۵؛ مورا کورتز و جانسون<sup>۷</sup>، ۲۰۱۸)، مانند ایران جایی که برخی از آسیب‌پذیری‌های جدی به تغییرات اقلیمی وجود دارد (اودل، بینگتن و فری<sup>۸</sup>، ۲۰۱۸) تعمیم داد. از آنجایی که بازاریابی یک رشته زمینه‌ای است (شث<sup>۹</sup>، ۲۰۱۱)، قابلیت‌های بازاریابی مورد نیاز که عملکرد شرکت‌ها را در بلندمدت اعمال می‌کند، می‌تواند در کشورها و صنایع متفاوت باشد (مورا کورتز و جانسون، ۲۰۱۸). به‌ویژه در ایران که با مشکلات بی‌سابقه مرتبط با تغییرات اقلیمی از جمله خشک شدن دریاچه‌ها و رودخانه‌ها، طوفان‌های گرد و غبار، دمای بی‌سابقه، خشک‌سالی و سیل مواجه است (واقفی و همکاران<sup>۱۰</sup>، ۲۰۱۹) و اثرهای آن علاوه بر اینکه منابع آبی، کشاورزی، جنگلی و نواحی ساحلی را تهدید می‌کند، بر سلامت، تنوع زیستی و به‌خصوص بر اقتصاد و صنعت کشور آسیب جدی وارد می‌سازد. نتایج یک مطالعه بین‌المللی با مشارکت محققان ایرانی نشان می‌دهد که در ایران در طی سال‌های ۲۰۶۱ تا ۲۰۸۰ بین ۳/۲ تا ۴/۶ افزایش دما خواهیم داشت. در منطقه آب‌وهوایی مانند ایران، هر یک درجه افزایش دما می‌تواند ۱۰ درصد تولید محصول را کاهش دهد که اقتصاد، امنیت غذایی ایران و منابع اولیه تولید محصولات را تحت تأثیر قرار می‌دهد (یونایتد نیشنز<sup>۱۱</sup>، ۲۰۲۲). بنابراین ضروری به نظر می‌رسد که کسب‌وکارهای B2B قابلیت‌های بازاریابی پویا را با توجه به اینکه تحقیقات تجربی در مورد آن در مراحل اولیه است (میتزگا، ۲۰۲۰)، برای مقابله با این تغییرات و اختلالات شناسایی کنند. بنابراین، این پژوهش برای پر کردن شکاف‌های تحقیقاتی اشاره شده، مفهوم‌سازی دقیق از قابلیت بازاریابی پویا مبتنی بر تغییرات اقلیمی و به‌منظور پاسخ‌گویی به این سؤال انجام شد: چارچوب مفهومی قابلیت‌های بازاریابی پویا مبتنی بر تغییرات اقلیمی چگونه است؟

## پیشینه نظری پژوهش

### تغییرات اقلیمی

اقلیم یک فرایند پیچیده در مقیاس بزرگ است که میانگین چندین دهه از پدیده‌های آب‌وهوایی ثبت شده را نشان می‌دهد و محصول پویایی بین بسیاری از عوامل است که شامل متغیرهای خارج از سیاره و درون سیاره اقیانوس، جو،

1. Yu, Ramanathan & Nath
2. Merrilees, Rundle-Thiele & Lye
3. O' Cass & Weerawardena
4. Helm, Krinner & Endres
5. Wilden, Gudergan, Akaka, Averdung & Teichert
6. Kamboj & Rahman
7. Mora Cortez & Johnston
8. Odell, Bebbington & Frey
9. Sheth
10. Vaghefi
11. United Nations

زمین و فعل و انفعالات زیستی است (حسن<sup>۱</sup>، ۲۰۰۰، بورک و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۲۱). اقلیم یک منطقه میانگین آب‌وهوا یا آب‌وهوای معمول آن در یک دوره زمانی طولانی است. بنابراین تغییر اقلیم یک تغییر طولانی مدت در آب‌وهوای معمولی یا متوسط یک منطقه است. این تغییرات ممکن است طبیعی باشند؛ مانند تغییرات در چرخه خورشیدی. اما از دهه ۱۸۰۰، فعالیت‌های انسانی، عمدتاً به دلیل سوزاندن سوخت‌های فسیلی مانند زغال سنگ، نفت و گاز محرک اصلی تغییرات آب‌وهوایی بوده است (ماسون دلموت و همکاران، ۲۰۱۴).

### قابلیت‌های بازاریابی پویا

دیدگاه قابلیت‌های پویا<sup>۳</sup> یکی از تأثیرگذارترین دیدگاه‌های نظری در مطالعه مدیریت استراتژیک در دهه گذشته بوده است (شیلک<sup>۴</sup>، ۲۰۱۴). بر اساس منطق شومپتری تخریب خلاق<sup>۵</sup>، قابلیت‌های پویا پیشنهاد داده می‌شوند تا به شرکت‌ها اجازه دهند فرصت‌های تجاری در حال ظهور را حس کنند و از آن‌ها استفاده کنند و نحوه انجام کسب‌وکار خود را برای انطباق با شرایط بازار در حال تغییر پیکربندی مجدد کنند (تیس<sup>۶</sup>، ۲۰۰۷). منظور از پیکربندی مجدد نیز فعالیت‌هایی مانند افزودن، استقرار مجدد، ترکیب مجدد یا واگذاری منابع یا واحدهای تجاری است (کریم و کارپون<sup>۷</sup>، ۲۰۱۶). برخلاف قابلیت‌های عملیاتی که مربوط به عملیات جاری یک سازمان است، قابلیت‌های پویا به «ظرفیت یک سازمان برای ایجاد محصولات و فرایندهای جدید و پاسخ به شرایط متغیر بازار» اشاره دارد (هلفات<sup>۸</sup>، ۱۹۹۷). فانگ و ژو، عنوان می‌کنند که در میان ابعاد عملکردی قابلیت‌های پویا، قابلیت‌های بازاریابی پویا مهم هستند؛ زیرا فرایند نوآوری را برای برآوردن نیازهای مشتریان هدایت می‌کنند. آن‌ها قابلیت‌های بازاریابی پویا را به‌عنوان پاسخ‌گویی و کارایی فرایندهای تجاری متقابل، برای ایجاد و ارائه ارزش مشتری در پاسخ به تغییرات بازار تعریف می‌کنند (فانگ و ژو<sup>۹</sup>، ۲۰۰۹). دی<sup>۱۰</sup> (۱۹۹۴)، نیز بیان می‌کند که قابلیت‌های بازاریابی پویا توانایی پاسخ‌گویی به تغییرات بازار، یعنی قابلیت‌های پاسخ‌گویی به بازار و توانایی یکپارچه سازی، ساخت و پیکربندی مجدد منابع بازاریابی، یعنی قابلیت‌های بازسازی منابع بازاریابی است.

### پیشینه تجربی پژوهش

رویکرد قابلیت پویا به‌عنوان تلاشی برای حل مشکل پیچیده پایداری مزیت رقابتی در محیط‌های به سرعت در حال تغییر ظاهر شده است (ایزنهارت و مارتین<sup>۱۱</sup>، ۲۰۰۰). اگرچه محققان قابلیت‌های پویا را برای بیش از یک دهه بررسی کرده‌اند

1. Hassan
2. Burke et al.
3. Dynamic Capabilities View
4. Schilk
5. Schumpeterian logic of creative destruction
6. Teece
7. Karim & Carpon
8. Helfat
9. Fang & Zou
10. Day
11. Eisenhardt & Martin



(آیزنهارت و مارتین، ۲۰۰۰؛ ریندفلیش و مورمن<sup>۱</sup>، ۲۰۰۱؛ تیس، ۲۰۰۷؛ وانگ و احمد<sup>۲</sup>، ۲۰۰۷؛ یالچینکایا، کالاتون و گریفیث<sup>۳</sup>، ۲۰۰۷)، اخیراً پژوهشگران مفهوم‌سازی و عملیاتی‌کردن قابلیت‌های بازاریابی پویا و ارزیابی اثرهای مستقیم آن‌ها بر عملکرد شرکت را آغاز کرده‌اند (برونی و ورونا<sup>۴</sup>، ۲۰۰۹؛ دی، ۲۰۱۱؛ فانگ و ژو، ۲۰۰۹). مفهوم قابلیت‌های بازاریابی پویا از تئوری قابلیت‌های پویا پدید آمده است (تیس، پیسانو و شون<sup>۵</sup>، ۱۹۹۷).

به گفتهٔ لو<sup>۶</sup> (۲۰۰۷) قابلیت‌های بازاریابی پویای قوی به ویژه برای شرکت‌هایی که در خارج از کشور فعالیت می‌کنند، به دلیل متفاوت بودن محیط‌های بازاریابی در کشور میزبان با محیط‌های بازاریابی در کشور خود مهم هستند. حیدری و سیدکلالی (۱۳۹۵)، بیان کردند که قابلیت‌های پویا، بر مزیت رقابتی شرکت‌های مشاوره مدیریت اثرگذارند؛ اما این تأثیر به‌طور مستقیم نیست، بلکه قابلیت‌های عملیاتی، اعتمادساز و جهت‌گیری استراتژیک شرکت در این رابطه ایفای نقش می‌کنند. ژو، گائو، ژنگ و دانگ<sup>۷</sup> (۲۰۱۸)، دریافته‌اند که هر دو رابطه عمودی و افقی می‌توانند توسعه ایجاد قابلیت‌های پویای بازاریابی را تسهیل کنند. سرمایهٔ انسانی نیز می‌تواند به‌طور مستقیم و غیرمستقیم از طریق قابلیت‌های بازاریابی پویا، نقش مهمی در توسعه مزیت رقابتی ایفا کند (ایشارنوبی و ایلبانا<sup>۸</sup>، ۲۰۲۱).

ریسوانتو<sup>۹</sup> (۲۰۲۰)، معتقد است که متغیر قابلیت نوآوری می‌تواند تأثیر شدت رقابت را بر قابلیت‌های بازاریابی پویا در شرکت‌های کوچک و متوسط میانجی‌گری کند. قابلیت‌های بازاریابی پویا در پیکربندی مجدد قابلیت‌های بازاریابی عملیاتی حیاتی است و به سهم خود به افزایش عملکرد سازمانی منجر می‌شود. سازمان‌هایی با قابلیت‌های بازاریابی پویای پیشرفته، می‌توانند اختلال در بازار را آغاز کنند و با رقابت با رقبای خود به عملکرد برتر دست یابند (کچوئی، ماوندا و ساندز<sup>۱۰</sup>، ۲۰۱۸) که این امر مستلزم رصد محیطی است.

فورینو و مدینگ<sup>۱۱</sup> (۲۰۲۱) با تمرکز بر انطباق کسب‌وکارها با تغییرات اقلیمی، نشان دادند که کسب‌وکارها تغییرات اقلیمی را به روش‌های مختلفی تفسیر می‌کنند. در حالی که برخی از کسب‌وکارها به تغییرات اقلیمی تردید دارند، برخی دیگر از تغییرات اقلیمی و تأثیراتش بر عملیات روزمره آگاهند. بنابراین، کسب‌وکارها انطباق را با ادغام تغییرات اقلیمی در عملیات روزمره و برنامه‌ریزی اجرا می‌کنند. دی‌بلا (۲۰۲۰)، انطباق با تغییرات اقلیمی را در طول زنجیرهٔ تأمین مورد بررسی قرار داد و بیان کرد که تولید مشترک نوآوری‌ها، سازوکاری برای یادگیری سازمانی است که می‌تواند به غلبه بر چالش‌های استراتژی تجاری (برای شناسایی طیف گسترده‌ای از عوامل محلی مرتبط با سازگاری با اقلیم و عادی‌سازی برنامه‌ریزی انطباق در مدل‌های کسب‌وکار) کمک کند.

1. Rindfleisch & Moorman
2. Wang & Ahmed
3. Yalcinkaya, Calantone & Griffith
4. Bruni & Verona
5. Teece, Pisano & Shuen
6. Luo
7. Xu, Guo, Zhang & Dang
8. Elsharnouby & Elbanna
9. Riswanto
10. Kachouie, Mavondo & Sands
11. Forino & Meding

با توجه به شرایط خاص مکانی و جغرافیایی کشور ایران (قرار گیری بخش اعظم مساحت آن در ناحیه خشک و کم‌باران با متوسط بارش حدود یک سوم بارش جهانی) (شاه‌نظری، حجازی زاده و سلیقه، ۱۳۹۹) و وابستگی شدید کشور به بازارهای B2B، مانند صنایع نفت، پتروشیمی و معادن که از مهم‌ترین منابع تولید گازهای گلخانه‌ای اصلی و مسئول گرم شدن زمین هستند، نگرانی‌ها در مورد تغییرات اقلیمی و اثرات این تغییرات بر کسب‌وکارهای B2B در ایران تأمل‌برانگیز شده است.

بررسی‌های صورت گرفته نشان می‌دهد که هیچ پژوهش داخلی و خارجی، به‌طور خاص از حیث بازاریابی، به بررسی تغییرات اقلیمی بر کسب‌وکارهای B2B و شناسایی قابلیت‌های بازاریابی پویا مبتنی بر تغییرات اقلیمی نپرداخته است. بر این اساس، پژوهش حاضر با هدف ارائه چارچوب مفهومی قابلیت‌های بازاریابی پویا مبتنی بر تغییرات اقلیمی اجرا شده است.

### روش‌شناسی پژوهش

با توجه به هدف تحقیق (ارائه چارچوب مفهومی قابلیت‌های بازاریابی پویا مبتنی بر تغییرات اقلیمی)، رویکرد پژوهش کیفی است و به لحاظ نوع استفاده کاربردی محسوب می‌شود و ماهیت اکتشافی دارد. در این پژوهش، از تحلیل تم برای تجزیه و تحلیل داده‌ها استفاده شده است. تحلیل تم روشی برای سازمان‌دهی و توصیف داده‌های موجود با شناسایی مضامین اساسی است (براون و کلارک، ۲۰۰۶) و از داده‌ها گزارش کاملاً کیفی، جزئی و ظریف ارائه می‌دهد (براون و کلارک، ۲۰۰۶). ماهیت استقرایی تحلیل تم، به ظهور جهت‌های نظری جدید کمک می‌کند و «راه‌های جدید دیدن» جهان تجربی را فراهم می‌آورد (بانسال، اسمیت و وارا، ۲۰۱۸). این نوع تحلیل به‌ویژه برای مقابله با ساختارهای پیچیده توصیه می‌شود (براون و کلارک، ۲۰۰۶). براون و کلارک (۲۰۰۶) انجام یک تحلیل تم را در شش مرحله پیشنهاد می‌کنند. شکل ۱ این مراحل را نشان می‌دهد.



شکل ۱. مراحل تحلیل تم

منبع: براون و کلارک (۲۰۰۶) و والترز<sup>۳</sup> (۲۰۱۶)

منابع داده برای تحلیل تم می‌تواند از هر نوع باشد، از جمله ادبیات دانشگاهی، مصاحبه‌ها، گروه‌های کانونی، منابع رسانه‌های اجتماعی و غیره (براون و کلارک، ۲۰۰۶؛ والترز، ۲۰۱۶). از میان روش‌های مختلف جمع‌آوری داده‌ها، در این

1. Braun & Clarke  
2. Bansal, Smith & Vaara  
3. Walters

پژوهش، از روش مصاحبه نیمه ساختار یافته به صورت آنلاین و با استفاده از وبکم بهره گرفته شد. پس از مرور ادبیات در زمینه تغییرات اقلیمی و قابلیت‌های بازاریابی پرسش‌های زیر به‌عنوان سؤال‌های اصلی پژوهش مطرح شد:

۱. تغییرات اقلیمی چه تغییرات محیطی را ایجاد کرده است؟
  ۲. مهم‌ترین پیامدها یا ریسک‌های تغییرات اقلیمی برای کسب‌وکار شما چه بوده است؟
  ۳. کسب‌وکارها برای مقابله با تغییرات اقلیمی چه قابلیت‌هایی را باید پرورش دهند؟
- متوسط زمان هر مصاحبه با توجه به مشغله کاری گروه مصاحبه‌شونده ۶۰ دقیقه برآورد شد. در ابتدای هر مصاحبه، ضمن بیان هدف پژوهش تأکید شد که از مصاحبه‌ها تنها برای مقاصد پژوهشی استفاده خواهد شد و هویت افراد به هیچ وجه در گزارش‌های پژوهش مشخص نخواهد شد. پس از کسب اجازه از مصاحبه‌شوندگان و موافقت آن‌ها، مصاحبه‌ها ضبط و در همان روز ترانویسی و کدگذاری شد. مشارکت‌کنندگان در پژوهش حاضر، مدیران و کارشناسان فعال در کسب‌وکارهای B2B در ایران با ویژگی‌های زیر بودند:

۱. کسب‌وکار آن‌ها از تغییرات اقلیمی تأثیر پذیرفته باشد؛
  ۲. سابقه کاری آن‌ها در کسب‌وکار مدنظر بیش از ۳ سال باشد.
- همچنین در این پژوهش برای آشنایی بیشتر با تغییرات اقلیمی و آثار آن، از متخصصان تغییرات اقلیمی که توانایی کمک به تحقق هدف پژوهش را داشتند، بهره گرفته شد. بر این اساس، نمونه‌گیری به صورت هدفمند انجام شد. انتخاب نمونه‌ها تا جایی ادامه پیدا کرد که داده‌ها به کفایت لازم و اشباع برسد؛ یعنی پژوهشگر دریابد که نمونه‌های بعدی اطلاعات متمایزی در اختیار وی نخواهند گذاشت (پربندگاست و مگیه<sup>۱</sup>، ۲۰۱۳). به بیان دیگر، زمانی که داده‌های جدید جمع‌آوری شده با داده‌هایی که قبلاً جمع‌آوری شده تفاوتی نداشته باشد (کی‌وال<sup>۲</sup>، ۱۹۹۶). جمع‌آوری داده‌ها پس از انجام ۱۲ مصاحبه با رسیدن به نقطه اشباع پایان یافت. برای تجزیه و تحلیل مصاحبه‌ها، از رویکرد تحلیل تم استفاده شد.
- مانند همه انواع دیگر تحلیل داده‌های پژوهشی، صحت نتایج تحلیل محتوای یک مصاحبه به پایایی و روایی نوع تحلیل یافته بستگی دارد. میزان بالای پایایی دست کم چیزی است که برای انسجام و صحت تحلیل خطا ضرورت دارد. در پژوهش حاضر از پایایی باز آزمون (بوون و بوون<sup>۳</sup>، ۲۰۰۸) برای محاسبه پایایی مصاحبه‌ها استفاده شد.
- در پژوهش حاضر، برای محاسبه پایایی بازآزمون، از بین مصاحبه‌های انجام گرفته تعداد ۳ مصاحبه به صورت تصادفی انتخاب شد و هر کدام از آن‌ها دو بار، در یک فاصله زمانی ۱۵ روزه، توسط پژوهشگر کدگذاری شدند. سپس کدهای مشخص شده، در دو فاصله زمانی برای هر کدام از مصاحبه‌ها با یکدیگر مقایسه شدند و از طریق میزان توافق‌ها و مخالفت‌های موجود (خواستار، ۱۳۸۸)، در دو مرحله کدگذاری، ضریب پایایی آزمون برای پژوهش محاسبه شد که نتایج آن در جدول ۱ گزارش شده است.

1. Prendergast & Maggie  
2. Kvale  
3. Bowen & Bowen

## جدول ۱. پایایی باز آزمون

| نتایج حاصل از این کدگذاری‌ها |                 |               |                 |                   |
|------------------------------|-----------------|---------------|-----------------|-------------------|
| ردیف                         | کد مصاحبه       | تعداد کل کدها | تعداد توافقی‌ها | پایایی باز (درصد) |
| ۱                            | P <sub>۲</sub>  | ۲۸            | ۱۱              | ۷۸                |
| ۲                            | P <sub>۷</sub>  | ۳۲            | ۱۴              | ۸۷                |
| ۳                            | P <sub>۱۲</sub> | ۳۵            | ۱۲              | ۹۱                |
|                              | کل              | ۹۵            | ۴۱              | ۸۶                |

میزان پایایی بیش از ۶۰ درصد است (کی‌وال، ۱۹۹۶) و قابلیت اعمال کدگذاری‌ها را تأیید می‌کند و می‌توان ادعا کرد که میزان پایایی و تحلیل مصاحبه کنونی مناسب است. به‌منظور ارزیابی روایی پژوهش اعتبار توصیفی چارچوب مصاحبه از طریق کسب نظرها و تحلیل‌های پژوهشگر، رهنمودهای سه نفر از استادان و خبرگان در حوزه بازاریابی و اعتبار نظری از طریق مطالعه مبانی نظری موجود برای تفسیر مضامین و خروجی تحلیل داده‌ها تأیید شد. در پژوهش حاضر تمامی مراحل تحلیل به کمک نرم‌افزار اطلس تی انجام شده است. این نرم‌افزار، امکانات و ابزارهای مختلفی مانند کدگذاری متن، تخصیص کدها به مضامین، مرتبط کردن یادداشت‌های پژوهشگر با کدها، قابلیت جست‌وجوی پیشرفته و عملیات بازخوانی داده‌های کدگذاشته در اختیار پژوهشگر قرار می‌دهد (عابدی جعفری، تسلیمی، فقیهی و شیخ‌زاده، ۱۳۹۰).

## یافته‌های پژوهش

در این بخش به بررسی فرایند تحلیل داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها، براساس روش سه مرحله‌ای تحلیل مضمون پرداخته شده و نتایج هر مرحله به صورت خلاصه ارائه شده است. جدول ۲ ویژگی دموگرافیک مشارکت‌کنندگان در پژوهش را نشان می‌دهد.

## جدول ۲. توصیف متغیرهای جمعیت‌شناسی

| جنسیت     | زن<br>(۲۸درصد)       | مرد<br>(۷۲درصد)           |
|-----------|----------------------|---------------------------|
| سن        | ۳۰-۴۰<br>(۲۵درصد)    | ۴۱-۵۰<br>(۵۸درصد)         |
| سابقه کار | ۳-۷ سال<br>(۱۷درصد)  | ۷-۱۱ سال<br>(۵۵درصد)      |
| تحصیلات   | کارشناسی<br>(۶۲درصد) | کارشناسی ارشد<br>(۲۸درصد) |
|           |                      | دکتری<br>(۱۰درصد)         |

## مرحله اول: تحلیل مصاحبه‌ها و شناسایی کدهای اولیه

در این مرحله به بررسی و تحلیل مصاحبه‌های صورت گرفته پرداخته و ۱۰۹ کد پایه شناسایی شد. در جدول ۳ نمونه‌ای از نقل قول‌ها و کدهای اولیه ارائه شده است.

## جدول ۳. نمونه‌ای از نقل قول‌ها و کدهای اولیه

| نقل قول   | کد اولیه   |
|---|--|
| زنجیره‌های تأمین مدرن با سیستم‌های مدیریت موجودی به‌موقع و فشرده حمل‌ونقل، ممکن است دیگر در دنیایی با انتشار گازهای گلخانه‌ای پرهزینه‌تر بهینه نباشند.  | پیکربندی مجدد زنجیره‌های تأمین مدرن، تغییر در سیستم‌های مدیریت موجودی به‌موقع و فشرده حمل‌ونقل   |
| یک پاسخ عملیاتی به تغییرات اقلیمی در لجستیک خروجی یا خدمات پس از فروش، می‌تواند شامل موتورهای کارآمدتر در وسایل نقلیه تحویل و خدمات یا برنامه‌های اصلاح‌شده برای کاهش تأخیرهای ترافیکی باشد.  | پاسخ عملیاتی به تغییرات اقلیمی در لجستیک خروجی یا خدمات پس از فروش، استفاده از موتورهای کارآمدتر در وسایل نقلیه تحویل و خدمات، برنامه‌های اصلاح‌شده برای کاهش تأخیرهای ترافیکی |
| تجربه کاری من نشون میده شرکت‌ها در مبارزه برای عدالت اقلیمی و جاه‌طلبی اقلیمی نباید تسلیم بشن.  | عدالت اقلیمی، جاه‌طلبی اقلیمی  |
| شرکت‌ها باید به دنبال کاهش مصرف انرژی برای کاهش اثرهای مضر بالقوه انتشار گازهای گلخانه‌ای بر هزینه‌ها در زنجیره ارزش شون باشند.   | کاهش اثرهای مضر بالقوه انتشار گازهای گلخانه‌ای بر هزینه‌ها در زنجیره ارزش  |
| شرکت‌ها اگر بتوانند توانایی خود برای سرمایه‌گذاری هنگامت در فناوری و پیکربندی مجدد زنجیره ارزش را برای کاهش انتشار گازهای گلخانه‌ای به‌گونه‌ای استفاده کنند که تکرار آن برای رقبای کوچک‌تر دشوار باشد، به موفقیت‌های بزرگی می‌رسند. | پیکربندی مجدد زنجیره ارزش  |
| بازاریابی می‌تونه نقش مهمی در انتشار گزارش رد پای کربن از طریق توسعه محصولات و خدماتی که ردپای کربن پایینی دارند، داشته باشه.   | توسعه محصولات و خدمات با ردپای کربن پایین  |
| تأثیرات تغییرات اقلیمی بر کسب‌وکارها می‌تواند به‌صورت مستقیم یا غیر مستقیم باشد. برای مثال شکست‌های زنجیره تأمین می‌تواند تأثیر مستقیم آن باشد.   | شکست‌های زنجیره تأمین  |
| یکی از استراتژی‌هایی که می‌تونه در راستای ارتقای شهرت برند به سازمان‌ها کمک کنه پروژه افشای کربن است.   | پروژه افشای کربن   |
| در سطح بین‌المللی و در بلندمدت، یک شرکت می‌تواند با کنوانسیون چارچوب سازمان ملل متحد در مورد تغییرات اقلیمی همکاری کند.   | همکاری با کنوانسیون چارچوب سازمان ملل متحد در مورد تغییرات اقلیمی  |
| گزارش به‌ذی‌نفعان می‌تونه به‌عنوان یک سازوکار پاسخ‌گویی عمل کند.  | شفافیت با ذی‌نفعان، سازوکار پاسخ‌گویی  |

## مرحله دوم: دسته‌بندی کدها و شناسایی مضامین فرعی

در این مرحله به دسته‌بندی ۱۰۹ کد اولیه در قالب مضامین فرعی پرداخته شد و ۱۰ مضمون فرعی شکل گرفت. سپس دسته‌بندی صورت گرفته در اختیار ۵ نفر از خبرگان این حوزه قرار گرفت و در نهایت ۸ مضمون فرعی مشخص شد که در جدول ۴ ارائه شده است.

## جدول ۴. دسته‌بندی کدهای اولیه در قالب مضامین فرعی

| مضامین فرعی                    | کدهای اولیه  |
|--------------------------------|--|
| معماری محصولات و خدمات اقلیمی  | توسعه محصولات و خدمات جدید، تحقیق و توسعه، تولید ایده داخلی با توجه به تغییرات اقلیمی، تولید ایده خارجی با توجه به تغییرات اقلیمی، ساخت نمونه محصول جدید سازگار با تغییرات اقلیمی، طراحی محصولات پایدار، توسعه پایدار از طریق یادگیری، آزمایش نمونه اولیه، توسعه محصولات و خدمات با ردپای کربن پایین، طراحی محصولات سبز، بهبود ویژگی‌های زیست‌محیطی محصولات، توسعه محصولات جدید سازگار با محیط زیست، ارزش آفرینی   |
| سواد اقلیمی                    | سنجش بازار سبز، ارزیابی شرایط بازار، ارزیابی شرایط شرکت، تجاری سازی محصولات جدید، باخورد داخلی، باخورد خارجی، تجزیه و تحلیل هزینه، تجزیه و تحلیل عملکرد، بررسی و تحلیل اقتصادی محصول، توانایی نوآوری در دنیای جهانی شده و محدود به منابع، ترویج نوآوری سبز، انتشار نوآوری و خلاقیت، ارزش نوآوری سبز  |
| مدیریت ریسک‌های تغییرات اقلیمی | خشک‌سالی طولانی مدت، قحطی، پناهندگان اقلیمی، کاهش تولید سوخت‌های فسیلی، کمبود آب، جنگل‌زدایی، اثرهای فیزیکی، کمبود منابع، دسترسی کمتر به انرژی و آب، مهاجرت نیروی انسانی، تأخیر در خدمات تأمین کنندگان، تأخیر در خدمات توزیع کنندگان، عدم قطعیت قیمت مواد خام، مقررات مرتبط با آب‌وهوا، کاهش اعتبار برند، تخریب تجهیزات، از دست دادن ساعات مولد کار، عدم تضمین سلامت و ایمنی کارگران، عدم اطمینان از ادامه تولید با نرخ‌های پیش‌بینی‌شده، خطرهای سیاسی، باران‌های سیل‌آسا، کاهش روان‌آب‌های سطحی، شکست سدها، افزایش دما، امواج حرارتی روزهای بسیار گرم در جنوب شرق کشور، روزهای بسیار سرد در شمال غرب کشور، ایجاد چشمه‌های گرد و خاک، پدیده ریزگرد |
| مسئولیت اقلیمی کسب‌وکارهای B2B | کاهش انتشار گازهای گلخانه‌ای در فرایند زنجیره تأمین، استراتژی‌های پایداری، سیاست عمومی، پیکربندی مجدد منابع، پیکربندی مجدد زنجیره‌های تأمین مدرن، تغییر در سیستم‌های مدیریت موجودی به‌موقع و فشرده حمل‌ونقل، لجستیک و حمل و نقل فشرده، پیکربندی مجدد زنجیره ارزش، مشروعیت اقلیمی   |
| اقدام اقلیمی                   | سیستم‌های تولید سازگار با محیط زیست، سرمایه‌گذاری در حمل و نقل عمومی، ارتقای خدمات اشتراک‌گذاری خودرو، وسایل نقلیه الکتریکی، افزایش قابلیت اطمینان زیرساخت‌ها، پاسخ عملیاتی به تغییرات اقلیمی در لجستیک خروجی، پاسخ عملیاتی به تغییرات اقلیمی در خدمات پس از فروش، استفاده از موتورهای کارآمدتر در وسایل نقلیه تحویل، ارائه خدمات یا برنامه‌های اصلاح‌شده برای کاهش تأخیرهای ترافیکی، سرمایه‌گذاری هنگفت در فناوری، معرفی مالیات کربن بر خودروها، پذیرش فناوری سبز، کاهش اثرات مضر بالقوه انتشار گازهای گلخانه‌ای بر هزینه‌ها در زنجیره ارزش   |
| کیفیت رابطه عمودی و افقی       | خرید شرکت‌های متخصص در فناوری پاک، مشارکت با شرکت‌های متخصص در فناوری پاک، انتشار فعالیت‌ها در زنجیره ارزش، ارزیابی ضربه به دوام بازارها، شکست‌های زنجیره تأمین، اتحاد شبکه، صلاحیت شبکه، مدیریت زنجیره تأمین پایدار، تحلیل سناریو، وحدت هدف، مصرف‌کننده پایدار محصولات، مصرف‌کنندگان سبز، رفتارهای مصرف پایدار، ارتباط با تأمین کنندگان سبز، ارتباط با توزیع کنندگان سبز، کمیته‌های استراتژیک متقابل  |
| سازوکار پاسخ‌گویی              | پاسخ‌گویی به ذی‌نفعان، پاسخ‌گویی به مشتریان، گوش دادن به ذی‌نفعان، پروژه افشای کربن، گزارش کاهش انتشار گازهای گلخانه‌ای، عدم اجتناب از افشای عمومی در مورد خطرات بالقوه، شفافیت با ذی‌نفعان، مدیریت فشارهای عمومی، مدیریت رسانه‌های اجتماعی، نظارت بر کاهش انتشار گازهای گلخانه‌ای، ردیابی دقیق انتشار گازهای گلخانه‌ای  |
| ارتباطات اقلیمی                | همکاری با کنوانسیون چارچوب سازمان ملل متحد در مورد تغییرات اقلیمی، مشارکت در میزگرد جهانی در مورد تغییرات اقلیمی، مشارکت در شورای جهانی تجارت برای توسعه پایدار، گواهی‌نامه برق سبز تولید شده توسط باد، انرژی خورشیدی و دیگر ابزارهای بدون کربن و سازگار با اقلیم، ساخت یک مزرعه بادی جدید، جاه‌طلبی اقلیمی  |



### مرحله سوم: شناسایی مضامین اصلی

در این مرحله، دسته‌بندی مضامین فرعی براساس شباهتی که در جهت‌گیری و مفهوم داشتند، در یک دسته مشابه قرار گرفتند، خروجی این مرحله شناسایی ۳ مضمون اصلی است که در جدول ۵ ارائه شد.

جدول ۵. شناسایی مضامین اصلی

| مضمون اصلی                                     | مضمون فرعی                     |
|--|--------------------------------|
| مدیریت توسعه محصول مبتنی بر تغییرات اقلیمی     | معماری محصولات و خدمات اقلیمی  |
|  | سواد اقلیمی                    |
| مدیریت زنجیره تأمین مبتنی بر تغییرات اقلیمی    | مدیریت ریسک‌های تغییرات اقلیمی |
|  | مسئولیت اقلیمی کسب‌وکارهای B2B |
|  | اقدام اقلیمی                   |
|  | کیفیت رابطه افقی و عمودی       |
| مدیریت ارتباط با مشتری مبتنی بر تغییرات اقلیمی | سازوکار پاسخ‌گویی              |
|  | ارتباطات اقلیمی                |

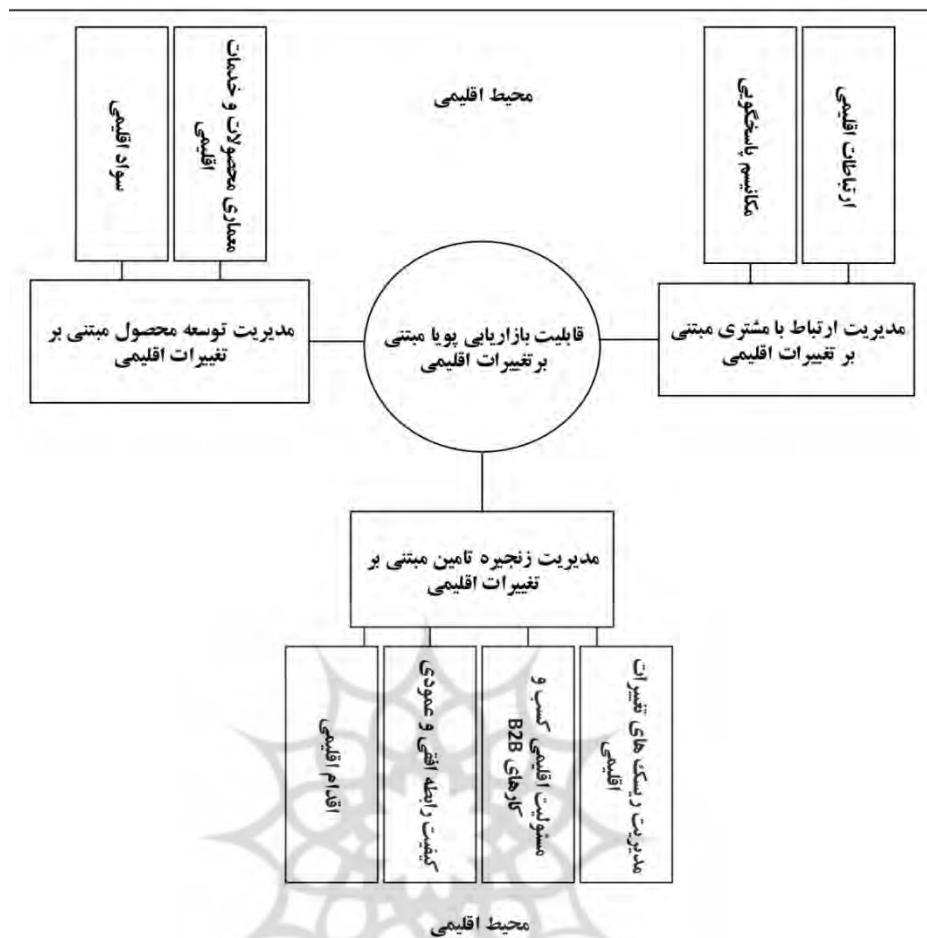
### جدول اثباعت نظری مضامین

برای بررسی نظرهای خبرگان و مصاحبه‌شوندگان در خصوص اثباعت نظری در ارائه چارچوب مفهومی قابلیت‌های بازاریابی پویا مبتنی بر تغییرات اقلیمی، از ماتریس کیفی مقوله‌ها استفاده شده است. نتایج حاصل از ماتریس کیفی مقوله‌ها در جدول ۶ به نمایش گذاشته شده است.

جدول ۶. ماتریس کیفی مضامین جهت بررسی اثباعت نظری

| مضمون فرعی                       | ۱ | ۲ | ۳ | ۴ | ۵ | ۶ | ۷ | ۸ | ۹ | ۱۰ | ۱۱ | ۱۲ |
|----------------------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|
| ۱ معماری محصولات و خدمات اقلیمی  | * | * |   |   | * |   | * | * | * |    |    |    |
| ۲ سواد اقلیمی                    | * | * | * | * |   |   |   |   |   | *  | *  | *  |
| ۳ مدیریت ریسک‌های تغییرات اقلیمی | * | * | * | * | * | * | * | * | * | *  | *  | *  |
| ۴ مسئولیت اقلیمی کسب‌وکارهای B2B | * | * | * | * | * | * | * | * | * | *  | *  | *  |
| ۵ اقدام اقلیمی                   | * | * | * | * | * | * | * | * | * | *  | *  | *  |
| ۶ کیفیت رابطه افقی و عمودی       | * | * | * | * | * | * | * | * | * | *  | *  | *  |
| ۷ سازوکار پاسخ‌گویی              | * | * | * | * | * | * | * | * | * | *  | *  | *  |
| ۸ ارتباطات اقلیمی                | * | * | * | * | * | * | * | * | * | *  | *  | *  |

در ادامه شبکه قابلیت‌های بازاریابی پویا مبتنی بر تغییرات اقلیمی در کسب‌وکارهای B2B در قالب شکل ۱ ارائه شده است.



شکل ۲. شبکه قابلیت‌های پویا مبتنی بر تغییرات اقلیمی در کسب‌وکارهای B2B

## نتیجه‌گیری و پیشنهادها

از آنجایی که تغییرات اقلیمی، موجب دگرگونی‌ها و بلایای طبیعی زیادی مانند سیل، خشک‌سالی، آتش‌سوزی، طوفان و... شده است، کسب‌وکارهایی که به تغییرات اقلیمی فقط به دید یک مسئولیت اجتماعی نگاه می‌کنند، محکوم به شکست هستند؛ زیرا پیامدهای ناشی از تغییرات اقلیمی موجب اختلالات و مشکلات بسیاری برای کسب‌وکارها می‌شود؛ از این رو لازم است که کسب‌وکارها سیاست‌های اقلیمی را وارد استراتژی‌های خود بکنند و قابلیت‌هایی را برای مقابله با این محیط پویا که با عدم اطمینان محیطی بالا همراه است، پرورش دهند؛ به ویژه در کسب‌وکارهای ایرانی چرا که واقعیت تغییر اقلیم در ایران در میان کشورهای خاورمیانه شدید است (منصوری دانشور، ابراهیمی و نژاد سلیمانی<sup>۱</sup>، ۲۰۱۹)؛ بنابراین پژوهش حاضر در راستای کشف قابلیت‌های بازاریابی پویا مبتنی بر تغییرات اقلیمی، با استفاده از رویکرد کیفی، به چارچوبی برای دستیابی به قابلیت‌های بازاریابی پویا، مبتنی بر تغییرات اقلیمی در کسب‌وکارهای B2B دست یافته است.

قابلیت‌های بازاریابی پویا مبتنی بر تغییرات اقلیمی بر مبنای ۳ مضمون اصلی تبیین می‌شود که عبارت‌اند از: مدیریت توسعه محصول مبتنی بر تغییرات اقلیمی، مدیریت زنجیره تأمین مبتنی بر تغییرات اقلیمی و مدیریت ارتباط با مشتری مبتنی بر تغییرات اقلیمی. یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که کسب‌وکارهای B2B در یک محیط پویا متأثر از تغییرات اقلیمی با افزایش سواد اقلیمی و معماری محصولات و خدمات جدید مبتنی بر تغییرات اقلیمی می‌توانند به توسعه محصول مبتنی بر تغییرات اقلیمی اقدام کنند و با مدیریت ریسک‌های تغییرات اقلیمی، ایجاد مسئولیت اقلیمی، افزایش کیفیت رابطه افقی و عمودی و با انجام اقدامات اقلیمی به‌شیوه‌ای نوین و منطبق بر تغییرات اقلیمی، به مدیریت زنجیره تأمین بپردازند و با سازوکار پاسخ‌گویی و ایجاد ارتباطات قوی اقلیمی، ارتباط با مشتریان خود را مدیریت کنند. مدیریت توسعه محصول مبتنی بر تغییرات اقلیمی، از مضمون‌های اصلی است که دو مقوله فرعی معماری محصولات اقلیمی و سواد اقلیمی را پوشش می‌دهد. معماری محصولات و خدمات اقلیمی، بیانگر قابلیت‌هایی است که به کسب‌وکارهای B2B کمک می‌کند تا در محیط پویا با تغییرات فزاینده اقلیمی، به شناسایی ایده‌های جدید تولید و توسعه محصول و خدمات مبتنی بر این تغییرات بپردازند. خلق این ایده‌ها می‌تواند توسط کارمندان داخلی شرکت با توجه به محدودیت منابع حاصل از تغییرات اقلیمی صورت گیرد. بر خلاف کسب‌وکارهای B2C که مشتریان زیادی دارند، کسب‌وکارهای B2B با تعداد کمتر مشتری ولی پیچیدگی بسیار مواجهند. از این رو، مصاحبه با این مشتریان کلیدی می‌تواند به خلق ایده‌های جدید کمک کند. کسب‌وکارها می‌توانند در پاسخ به تغییرات اقلیمی با استفاده از این ایده‌ها به طراحی و توسعه محصولات و ارائه خدمات سبز و پایدار یا طراحی و توسعه محصولات و ارائه خدمات با سازگاری زیست‌محیطی بالا و رد پای کربن پایین بپردازند. درواقع کسب‌وکارها می‌توانند با هم‌آفرینی ارزش که عمل به توسعه سیستم‌ها، محصولات یا خدمات از طریق همکاری با مشتریان، مدیران، کارکنان و سایر سهام‌داران شرکت است (راماسوامی و گویلارت<sup>۱</sup>، ۲۰۱۰: ۲)، به این مهم دست یابند. برای موفقیت‌آمیز بودن این مشارکت، لازم است درک کنیم که چه چیزی سازمان‌ها و شرکای آن‌ها را در فرایند خلق ارزش مشترک برمی‌انگیزد (فرو، ننونن، پین و استورباکا<sup>۲</sup>، ۲۰۱۵). به کسب‌وکارها پیشنهاد می‌شود جهت شناسایی ایده‌ها از طریق رسانه‌های اجتماعی، مانند لینکدین که در فضای صنعتی کاربردی‌تر است، اقدام کنند. همچنین، تجزیه و تحلیل داده‌های بزرگ در تجارت الکترونیک B2B بینش‌هایی را در مورد مشتریان، فرایندهای فروش، سفارش‌ها، موجودی کالا و موارد دیگر به شرکت‌های B2B ارائه می‌دهد.

بازاریابان می‌توانند اثرهای زیست‌محیطی مرتبط با مصرف یک محصول یا خدمات را از طریق تغییر منبع مواد، نظارت بر رد پای کربن، به حداقل رساندن بسته‌بندی، ارائه گزینه‌های بازیافت برای دفع محصول و استفاده کمتر از مواد چاپی و برچسب زدن محصولات با اطلاعاتی در خصوص آثار زیست‌محیطی محصولات (ترفیغ) به حداقل برسانند (کاتلر<sup>۳</sup>، ۲۰۱۱). کاهش ضایعات یکی از ملاحظات خاص مربوط به بسته‌بندی است که توسط دولت‌ها مقرر شده است. به کسب‌وکارها پیشنهاد می‌شود که پس از اتمام عمر مفید محصول، مسئولیت دفع بسته‌بندی و محصول را بر عهده بگیرند. در یک محیط پویای B2B، نوآوری و بازاریابی برای ایجاد مزیت موقعیتی شرکت‌های عرضه‌کننده از طریق توانایی

1. Ramaswamy & Gouillart
2. Frow, Nenonen, Payne & Storbacka
3. Kotler

ارزش‌آفرینی برای مشتریان، حیاتی به نظر می‌رسد. از این رو، کسب‌وکارها جهت ایجاد عملکرد برتر و خلق ارزش می‌توانند با استفاده از بازاریابی، نوآوری محصول و قابلیت‌های بازاریابی در کسب‌وکارهای B2B هدایت شوند. یک محیط اکوسیستمی نشان می‌دهد که ایجاد ارزش و فروش در کسب‌وکارهای B2B به عهده همه شرکت‌کنندگان است (مارکوس کوواس<sup>۱</sup>، ۲۰۱۸). لذا کسب‌وکارها، برای مدیریت این تعاملات متعدد (لمون و ورهوف<sup>۲</sup>، ۲۰۱۶) که تحت تأثیر تغییرات اقلیمی نیز قرار می‌گیرد، باید از تمام منابع درونی (تایچون و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۱۸) و احتمالاً بیرونی (ترینر<sup>۴</sup>، ۲۰۱۲) و قابلیت‌هایی که به آن‌ها دسترسی دارند، استفاده کنند.

حجم بسیار بسته‌بندی ثانویه و همچنین بسته‌بندی ثالث، علاوه بر اثرهای زیست‌محیطی، هزینه‌های زیادی را تحمیل می‌کند. کسب‌وکارهای B2B می‌توانند، با استفاده از اتوماسیون مناسب، ضایعات بسته‌بندی‌ها را کاهش دهند. اتوماسیون، استفاده مداوم از حداقل مقدار موادی را امکان‌پذیر می‌کند که می‌تواند محصول سازگار با محیط زیست را فراهم کند و در عین حال محافظت قابل اعتماد را از مرکز تولید تا انبار و از حمل و نقل تا مقصد نهایی، تضمین کند. کاهش مصرف کلی انرژی از طریق خطوط کارآمدتر امکان‌پذیر است. راه‌حل‌های بسته‌بندی پایدار انکای کسب‌وکارها را به لیفتراک، سوخت‌های فسیلی، مواد پرمصرف منابع، ماشین‌آلات پُرهزینه و فرایندهای ناکارآمد کاهش می‌دهد. خطوط اتوماسیون بهینه انرژی با مصرف کمتر در هزینه صرفه‌جویی می‌کنند و حتی می‌توانند به توزیع‌کنندگان اجازه دهند محصولات را با کارایی بسیار بیشتری حمل کنند و به کاهش گازهای گلخانه‌ای، کاهش ردپای کربن شرکت‌ها و کاهش فرسودگی بزرگراه‌ها کمک کنند. به‌علاوه، اندازه بهینه‌سازی شده می‌تواند با کاهش وزن به کسب‌وکارها کمک کند که کمترین نرخ را برای هر محموله پردازند. از این رو با کاهش بسته‌بندی، از یک سو فرصتی برای کاهش هزینه و از سوی دیگر فرصتی برای بهبود ارزش برند برای کسب‌وکارها فراهم می‌شود؛ زیرا توجه کسب‌وکارها به مسئولیت اجتماعی خود در قبال محیط زیست، به ایجاد یک مزیت رقابتی منجر خواهد شد.

سواد اقلیمی بیانگر این است که کسب‌وکارها ملزم هستند تغییرات محیطی ایجاد شده توسط تغییرات اقلیمی را رصد کنند و بر اساس ارزیابی و سنجش شرایط بازار و بازار سبز اقدام به توسعه محصولات و خدمات کنند. همچنین، باید ضربه‌ای که مخاطرات اقلیمی به بازارها وارد می‌کند، ارزیابی شود تا با شناخت از شرایط بازار، توانایی نوآوری در دنیای جهانی شده و محدود به منابع منطبق با این شرایط بررسی شود. اساس کلی فرایند توسعه محصولات جدید باید بر مسیر کلی استراتژیک شرکت مبتنی باشد. شرکت باید اطمینان داشته باشد محصول جدید با استراتژی آن مطابقت دارد. توسعه محصولات و خدمات مبتنی بر تغییرات اقلیمی می‌تواند هزینه زیادی داشته باشد؛ زیرا تغییرات اقلیمی می‌تواند هزینه‌های پایداری و چشمگیری را تحمیل کند. برای مثال، کاهش ردپای کربن در محصولات یا خدمات، به افزایش هزینه‌ها منجر می‌شود؛ با این حال کاهش رد پای کربن، می‌تواند تقاضا را نیز افزایش دهد که در این صورت کسب‌وکارها می‌توانند افزایش هزینه‌ها را از طریق افزایش تقاضا پوشش دهند.

1. Marcos Cuevas
2. Lemon & Verhoef
3. Thaichon et al.
4. Trainor

از آنجایی که ریسک تجاری‌سازی محصولات مبتنی بر دانش و فناوری‌های جدید به مراتب بالاتر از محصولاتی است که شناخت کافی از آن‌ها در بازار و جامعه وجود دارد؛ ریسک تجاری‌سازی محصولات و خدمات مبتنی بر تغییرات اقلیمی نیز بالاست. از این رو مدیران کسب‌وکارها، باید آگاهی و سواد اقلیمی مشتریان خود را افزایش دهند تا مسیر تجاری‌سازی را هموار کنند. همان‌طور که ریسوانتو (۲۰۲۰)، معتقد است که متغیر قابلیت نوآوری می‌تواند تأثیر شدت رقابت را بر قابلیت‌های بازاریابی پویا در شرکت‌های کوچک و متوسط میانجی‌گری کند. باز کردن فرصت‌ها برای ایجاد و انتشار نوآوری‌های سبز و پایدار نیز منجر به بالاترین ارزش‌ها و افزایش بهره‌وری کسب‌وکارها از طریق استفاده بهینه از منابع طبیعی، کاهش ضایعات و مصرف انرژی، می‌شود.

مضمون اصلی دوم، مدیریت زنجیره تأمین مبتنی بر تغییرات اقلیمی است که ۴ مقوله فرعی، مدیریت ریسک‌های تغییرات اقلیمی، مسئولیت اقلیمی کسب‌وکارهای B2B، اقدام اقلیمی و کیفیت رابطه عمودی و افقی را پوشش می‌دهد. مدیریت ریسک‌های تغییرات اقلیمی به ریسک‌های ناشی از تغییرات اقلیمی برای کسب‌وکارهای B2B اشاره دارد. ریسک‌های تغییر اقلیم را می‌توان به ریسک‌های فیزیکی و انتقالی تقسیم کرد (کارنی<sup>۱</sup>، ۲۰۱۵). ریسک‌های فیزیکی به تأثیر منفی عمده اقلیم و رویدادهای مرتبط با آن بر عملیات شرکت، جامعه و زنجیره تأمین اشاره دارد (تانکو و تنت<sup>۲</sup>، ۲۰۱۹). دو نوع ریسک فیزیکی وجود دارد: حاد و مزمن. ریسک فیزیکی حاد مربوط به رویدادهای اقلیمی شدید، مانند سیل، خشک‌سالی شدید، آتش‌سوزی، طوفان و موج گرماست. ریسک‌های اقلیمی مزمن نشان‌دهنده پدیده‌هایی هستند که به کندی در حال تکامل هستند، مانند افزایش سطح دریا، تغییر در الگوهای بارش و افزایش دما. نتایج مصاحبه با متخصصین تغییرات اقلیمی نیز نشان داد که خشک‌سالی طولانی مدت، قحطی، پناهندگان اقلیمی، کاهش تولید سوخت‌های فسیلی، کمبود آب، جنگل زدایی، اثرات فیزیکی، کمبود منابع، دسترسی کمتر به انرژی و آب، مهاجرت نیروی انسانی، تأخیر در خدمات تأمین‌کنندگان و تأخیر در خدمات توزیع‌کنندگان از مهم‌ترین ریسک‌هایی هستند که کسب‌وکارهای B2B را تهدید می‌کنند و می‌توانند آسیب‌های زیادی به آن‌ها وارد کنند. چرا که وقتی محیط زیست ضرر می‌کند، نه تنها کسب‌وکارها بلکه کل جهان ضرر می‌کند. بر اساس گزارش غول بیمه جهان «سوئیس ری»<sup>۳</sup>، اگر اقدامی در جهت مقابله با این ریسک‌ها صورت نگیرد، تولید داخلی جهانی (GDP) ممکن است تا سال ۲۰۵۰ تا ۱۸ درصد یا ۲۳ تریلیون دلار کاهش یابد<sup>۴</sup>. در این بین کشورهای در حال توسعه و متکی به نفت بیشترین آسیب‌ها را خواهند دید.

مسئولیت اقلیمی کسب‌وکارهای B2B بیانگر این موضوع است که کسب‌وکارهایی که اصرار دارند تغییرات اقلیمی را صرفاً به‌عنوان یک مسئله مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها و نه یک مشکل تجاری در نظر بگیرند، شاهد بیشترین عواقب خواهند بود و در معرض خطر قرار خواهند گرفت. البته، سیاست‌های اقلیمی یک شرکت تحت تأثیر انتظارات و استانداردهای ذی‌نفعان برای مسئولیت اجتماعی قرار می‌گیرد. اما تأثیرات اقلیم بر عملکرد شرکت‌ها اکنون آنقدر ملموس

1. Carney

2. Tankov & Tantet

3. Swiss Re

4. <https://www.swissre.com/media/press-release/nr-20210422-economics-of-climate-change-risks.html>

و قطعی است که این موضوع به بهترین وجه با ابزارهای استراتژیست، نه خیرخواه، حل می‌شود. بنابراین ضروری است که کسب‌وکارها به دنبال کاهش انتشار گازهای گلخانه‌ای در فرایند زنجیره تأمین، پیکربندی مجدد منابع، تغییر در سیستم‌های مدیریت موجودی به موقع و فشرده حمل‌ونقل، لجستیک و حمل‌ونقل فشرده، پیکربندی مجدد زنجیره ارزش باشند. کسب‌وکارها برای بهینه‌سازی توزیع می‌توانند از اطلاعات مسیر، داده‌های آب‌وهوا، هزینه سوخت و سایر عوامل برای رسیدن به بهترین مسیر ممکن در جهت کاهش میزان انتشار آلودگی‌های محیطی و مقابله با تغییرات اقلیمی و همچنین برای پیش‌بینی کیفیت کالا در مقصد استفاده کنند. همچنین آن‌ها می‌توانند از سیستم‌های فناوری اطلاعات برای تغییر در لجستیک استفاده کنند.

مقوله فرعی اقدام اقلیمی به عملیاتی کردن استراتژی‌ها و سیاست‌های اقلیمی اشاره دارد. هنگامی که مردم به دلیل تغییرات اقلیمی مانند افزایش سطح آب دریاها، خشک‌سالی، طوفان و سیل مجبور به فرار شوند، زیرساخت‌ها نابود می‌شوند، اکوسیستم‌ها از کار می‌افتند، کشاورزی مختل می‌شود، نوسان‌های اقتصادی افزایش می‌یابد و برخی از مناطق غیرقابل سکونت می‌شوند، این رویدادها به نگرانی‌های امنیتی برای کسب‌وکارها تبدیل می‌شوند (بررسی کسب‌وکار هاروارد<sup>۱</sup>، ۲۰۰۷). لذا در اقدام اقلیمی، کسب‌وکارها تلاش می‌کنند با استفاده از وسایل حمل‌ونقل الکتریکی در لجستیک خروجی، سیستم‌های تولید سازگار با محیط زیست و افزایش قابلیت اطمینان زیرساخت‌ها، این نگرانی‌ها را کاهش دهند. در مقوله فرعی کیفیت رابطه عمودی و افقی، کسب‌وکارها روابط خود با بازیگران زنجیره تأمین و رقبا را با خرید یا مشارکت با شرکت‌های متخصص در فناوری پاک، انتشار فعالیت‌ها در زنجیره ارزش، اتحاد و صلاحیت شبکه، مدیریت زنجیره تأمین پایدار، به صورت بهینه مدیریت می‌کنند. همان‌طور که ژو و همکاران (۲۰۱۸)، به نقش رابطه عمودی و افقی در توسعه ایجاد قابلیت‌های پویای بازاریابی اشاره کردند؛ کسب‌وکارها می‌توانند، در جهت تأمین منابع و توزیع محصولات خود با تولیدکنندگان و توزیع‌کنندگان سبز ادغام شوند. اگر زنجیره تأمین به درستی مدیریت شود، باید از نظر کاهش ضایعات، تحویل منعطف‌تر و مطمئن‌تر و همچنین هزینه‌های بهبود یافته، مزایایی ملموس را برای مشتریان ایجاد کند. بسیاری از کسب‌وکارها، مدیریت زنجیره تأمین را به عنوان یک حوزه مهم برای تحقق اهداف خود برای پایداری در مناطق زیست‌محیطی و اجتماعی و همچنین ارائه مزایایی اقتصادی می‌دانند (وارسی<sup>۲</sup>، ۲۰۱۶).

مضمون اصلی سوم، مدیریت ارتباط با مشتری مبتنی بر تغییرات اقلیمی است که دو مقوله فرعی سازوکار پاسخ‌گویی و ارتباطات اقلیمی در برمی‌گیرد. مقوله فرعی سازوکار پاسخ‌گویی، بر پاسخ‌گویی، گوش دادن و شفافیت با ذی‌نفعان و مدیریت فشارهای عمومی تأکید دارد. از آنجایی که پنهان کردن عملکرد محیطی پایین، تهدیدکننده شهرت یک کسب‌وکار است و گزارش‌دهی کربن و مدیریت انتشار گازهای گلخانه‌ای به میدان نبرد روابط عمومی کسب‌وکارها تبدیل شده است؛ کسب‌وکارها می‌توانند با اجرای پروژه افشای کربن یا گزارش کاهش انتشار گازهای گلخانه‌ای و عدم اجتناب از افشای عمومی در مورد خطرهای بالقوه به بهبود ارتباطات خود با ذی‌نفعان و مشتریان و تقویت شهرت برند خود کمک کنند. به هر حال شهرت شرکت روی تصمیم‌گیری کلیه ذی‌نفعان تأثیر می‌گذارد؛ به طوری که می‌توان بیان

1. HBR (Harvard Business Review)

2. Varsei



کرد که اعتبار یک سازمان توسط اعضای آن ایجاد و توسط آن‌ها مصرف می‌شود. پس هر ادعایی از سوی کسب‌وکارها نسبت به توجه به تغییرات اقلیمی و سبز بودن باید متناسب با عملکرد آن‌ها در واقعیت باشد.

پروژه افشای کربن (CDP)، یک ابتکار داوطلبانه آب‌وهوایی است که در طول دو دهه گذشته، به‌عنوان یک ترتیب نهادی برای شرکت‌ها در سراسر جهان برای نشان دادن رهبری فعال آب‌وهوایی پدید آمده است (سوه، ۲۰۱۹). از آنجایی که جهان برای ساختن آینده‌ای ایمن، بدون جنگل‌زدایی و آب گام برمی‌دارد، اقدام بلندپروازانه شرکت‌ها از همیشه بسیار مهم است. افشا از طریق CDP بستر این امر را فراهم می‌کند. داده‌های CDP به‌عنوان جامع‌ترین مجموعه داده جهان، پیشرفت جهانی را در جهت ایجاد یک اقتصاد واقعاً پایدار برای مردم و سیاره‌ها تأمین و آن را دنبال می‌کند. گزارش داده‌های محیطی از طریق CDP، علاوه بر برآورده کردن خواسته‌های سرمایه‌گذاران و مشتریان، شرکت‌ها را قادر می‌سازد تا از اعتبار شرکت خود محافظت کرده و آن را بهبود بخشند، مزیت رقابتی خود را تقویت کنند، خطرهای فرصت‌ها را کشف کنند و پیشرفت را ردیابی و معیار قرار دهند. در دنیایی که افشای اجباری در حال افزایش است، افشا از طریق CDP همچنین به شرکت‌ها کمک می‌کند تا از مقررات پیشی بگیرند.

مقوله فرعی ارتباطات اقلیمی، به همکاری با کنوانسیون چارچوب سازمان ملل متحد در مورد تغییرات اقلیمی، مشارکت در میزگرد جهانی در مورد تغییرات اقلیمی، مشارکت در شورای جهانی تجارت برای توسعه پایدار اشاره دارد. مشارکت در چنین سازمان‌هایی می‌تواند مدیران کسب‌وکارها را نسبت به قوانین و چگونگی توسعه سیاست‌های اقلیمی آگاه‌تر کند و ابزارهایی را در اختیار مدیران قرار دهد که به آن‌ها در شکل‌دهی یک کسب‌وکار منطبق با محیط پویا کمک کند. در این راستا دی‌بلا (۲۰۲۰)، نیز عنوان کرد که تولید مشترک نوآوری‌ها، مکانیزمی برای یادگیری سازمانی است که می‌تواند به غلبه بر چالش‌های استراتژی تجاری برای شناسایی طیف گسترده‌ای از عوامل محلی مرتبط با سازگاری با اقلیم و عادی‌سازی برنامه‌ریزی انطباق در مدل‌های کسب‌وکار کمک کند.

همچنین، مشارکت در این سازمان‌ها می‌تواند منجر به ارتقای وجهه و تصویر کسب‌وکارها در سطح بین‌المللی شود. جاه‌طلبی‌های اقلیمی مانند تعهدات جدید و بلندپروازانه کسب‌وکارها یا گواهینامه برق سبز تولید شده توسط باد، انرژی خورشیدی و دیگر ابزارهای بدون کربن سازگار با اقلیم، می‌تواند فرصت‌هایی را از میان تغییرات اقلیمی برای مدیران به ارمغان آورد که از طریق آن با ایجاد مزیت رقابتی نسبت به رقبای یک گام جلوتر باشند.

در نهایت با توجه به نتایج به دست آمده از پژوهش مدیران کسب‌وکارهای B2B در ایران به‌دلیل اثرگذاری و اثرپذیری کسب‌وکارها از تغییرات اقلیمی باید این فرهنگ و باور را چه در خود و چه در بین کارمندان نهادینه کنند که بقای کسب‌وکارها در گروهی توسعه‌قابلیت‌های بازاریابی پویا مبتنی بر تغییرات اقلیمی قرار دارد. نتایج این پژوهش نشان داد که تغییرات اقلیمی تهدیدات بسیاری برای کسب‌وکارها دارد؛ اما یک مدیر عالی می‌تواند در کنار این تهدیدها، فرصت‌های مبتنی بر تغییرات اقلیمی را شناسایی کند و از آن به‌عنوان یک مزیت رقابتی در فضای رقابتی بازار بهره‌گیرد. پس می‌توان مدعی شد که توسعه‌قابلیت‌های بازاریابی مبتنی بر تغییرات اقلیمی به کسب مزیت رقابتی منجر خواهد شد.

در این راستا، حیدری و سیدکلالی (۱۳۹۵)، نیز بیان کردند که توسعه قابلیت‌های پویا بر مزیت رقابتی شرکت‌ها اثر گذارند. از این رو، مدیران باید با فراهم کردن ظرفیت‌های لازم بستر مناسب برای انطباق با این تغییرات را فراهم کنند که این امر مستلزم سرمایه‌گذاری‌های زیاد برای توسعه زیرساخت‌های اقلیمی است. اما از آنجایی که کشور ما تحت شرایط تحریم با کاهش رشد اقتصادی و افزایش نرخ ارز روبه‌روست و طناب زمخت تورم دورگردن اقتصاد پیچیده و زخم‌های کاری را در تن اقتصاد ایران ایجاد کرده است، مدیران برای دستیابی به این مهم، به همکاری دولت با بخش‌های خصوصی نیاز دارند تا با فراهم کردن تسهیلات لازم سرعت انطباق با تغییرات اقلیمی افزایش یابد.

درواقع، استراتژی‌های ملی تغییر اقلیم در ایران باید بر کاهش انتشار گازهای گلخانه‌ای در بخش انرژی متمرکز شود. برای این منظور سازمان انرژی ایران برنامه‌های کاربردی برای انرژی‌های تجدیدپذیر مانند پنل‌های خورشیدی توسعه داده است. در این راستا، تحقیق و توسعه بیشتر باید روش‌های جدیدی برای کشف کاربردهای انرژی تجدیدپذیر و کاهش انتشار گازهای گلخانه‌ای به منظور غلبه بر خطر فزاینده اثرهای تغییرات آب‌وهوایی در نظر گرفته شود. امور فناورانه و مشارکت‌کنندگان بین‌المللی باید از این هدف حمایت کنند (منصوری دانشوری و همکاران، ۲۰۱۹).

نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که مدیران باید درک کنند که برای مقابله با تغییرات اقلیمی هم قابلیت‌های درونی و هم قابلیت‌های بیرونی را باید توسعه دهند؛ از این رو ضروری است که مدیران به طراحی یک استراتژی سازمانی کلی جهت هدایت شیوه‌های پایدار اقدام کنند تا از طریق آن به وضوح اهداف استراتژیک پایدار را بیان و فضای مناسب برای انعطاف در مقابل تغییرات اقلیمی را فراهم کنند و از هم‌سویی نتایج با اهداف مطمئن شوند. مدیران در کنار این تلاش‌ها باید اقدام به باز طراحی مجدد ارتباطات و فرایندها در زنجیره تأمین کنند و با همکاری با تأمین‌کنندگان و توزیع‌کنندگانی که مباحث پایداری را به صورت عملیاتی در برنامه‌های خود ادغام کرده‌اند، شبکه‌ای از بازیگران پایدار بسازند؛ که همواره به دنبال کشف راه‌های جدید برای مقابله با تغییرات اقلیمی هستند. در این راستا، توسعه قابلیت‌های مرتبط با تکنولوژی‌های نوین که منجر به هوشمند شدن مدیران و کسب‌وکارها می‌شود، می‌تواند به مدیران کمک کند. لذا، آموزش متخصصین در جهت یادگیری تکنولوژی‌های نوین و کاربرد آن‌ها در پاسخ به تغییرات اقلیمی باید در دستور کار مدیران قرار گیرد.

چالشی که کشور ما با آن مواجه است، سرعت پایین اینترنت و پهنای باند محدود است که کاربرد تکنولوژی‌های نوین را در صنعت و زنجیره ارزش با مشکل مواجه می‌کند. حتی برای فراگیر شدن تکنولوژی‌های نسل چهارم در صنایع، دسترسی به اینترنت با سرعت بالا، یکی از ضرورت‌هاست. در این شرایط، علاوه بر اینکه مدیران باید به افزایش قابلیت‌های فنی شرکت اقدام کنند، دولت هم باید زیرساخت لازم برای بهره‌گیری شرکت‌ها از تکنولوژی‌های نوین را فراهم کند. برگزاری جلسه‌های مشترک بین بخش خصوصی و دولت، هم چنین فعال کردن ارتباط صنعت با دانشگاه‌ها و تعامل با کشورهایی که توانسته‌اند در پیاده‌سازی تکنولوژی‌های نوین در صنایع به ویژه در انطباق با تغییرات اقلیمی موفق عمل کنند، کارساز است. همان‌طور که نتایج پژوهش نیز نشان داد، مشارکت‌هایی مانند همکاری با کنوانسیون چارچوب سازمان ملل متحد در مورد تغییرات اقلیمی، مشارکت در میزگرد جهانی در مورد تغییرات اقلیمی، مشارکت در شورای جهانی تجارت برای توسعه پایدار، می‌تواند به مدیران کسب‌وکارها در انتقال دانش و فناوری‌ها کمک کند. به هر

حال شرایط موجود که متأثر از تحریم‌ها نیز می‌باشد؛ مسیر سختی را برای کسب‌وکارهای B2B در ایران جهت تبدیل شدن به یک کسب‌وکار پیشتاز در حوزه تکنولوژی ترسیم می‌کند.

همچنین، نشان دادن مسئولیت‌پذیری اجتماعی به خصوص در حوزه محیط زیست می‌تواند بر شهرت برند تأثیر مثبتی داشته باشد. پس بهتر است مدیران در زمینه مسئولیت‌های زیست‌محیطی، خود را ملزم به رعایت قوانین و قواعدی بکنند که از آن طریق کمترین آلودگی و تخریب محیط زیست و منابع طبیعی ایجاد شود و بخش اعظم تمرکز خود را بر چگونگی انطباق و سازگاری بیشتر کسب‌وکار با تغییرات اقلیمی قرار دهند و در یک چارچوب منطبق با محیط زیست همگام با محدودیت‌های تغییرات اقلیمی اقدام به تولید یا ارائه خدمت بکنند.

### محدودیت‌های پژوهش

پژوهش حاضر مانند سایر پژوهش‌ها با محدودیت‌هایی روبه‌رو بوده است:

۱. برای بررسی تأثیر تغییرات اقلیمی بر کسب‌وکارها، به داده‌های طولانی‌مدت و جامع در خصوص الگوهای اقلیمی و داده‌های عملکرد کسب‌وکارها نیاز است. همچنین، در بازار B2B اطلاعات مربوط به رقبا، مشتریان، تقاضا و عرضه و سایر عوامل بازار بسیار پیچیده است و حتی برخی اطلاعات ممکن است محرمانه باشند؛ از این رو در بسیاری از مواقع داده‌های کافی در دسترس نبود یا دسترسی به آن‌ها محدود بود. از سوی دیگر کشور ما با کمبود نیروی متخصص در این زمینه مواجه است و به‌ندرت کسب‌وکارها به اجرای برنامه‌های عملی برای مقابله با تغییرات اقلیمی اقدام کرده‌اند که این امر نیز دسترسی به داده‌ها را دشوارتر کرده بود.
۲. تغییرات اقلیمی مسئله پیچیده‌ای است و روی بخش‌های اقتصادی و اجتماعی تأثیرهای گسترده‌ای می‌گذارد. مطالعه و تحلیل این تأثیرها به روش‌ها و مدل‌های پیچیده و گسترده‌ای نیاز دارد که ممکن است منابع و زمان بسیاری را مصرف کند. از سویی دیگر، در این پژوهش جمع‌آوری داده‌ها در یک کشور صورت گرفته است که از تعمیم یافته‌های کلی در یک زمینه جدید جلوگیری می‌کند. پیچیدگی مدل‌سازی ریسک‌های تغییرات اقلیمی باعث می‌شود که این ریسک‌ها به‌راحتی سنجش‌پذیر نباشند؛ بنابراین نمی‌توان از کسب‌وکارها انتظار داشت که این ریسک‌ها را به‌راحتی مدیریت کنند و قابلیت‌های بازاریابی برای مقابله با این تغییرات را توسعه دهند؛ از این رو شناسایی قابلیت‌های بازاریابی برای مقابله با تغییرات اقلیمی با این چالش مواجه بود.
۳. داده‌های جمع‌آوری شده ممکن است نتایج مربوطه را در یک محیط صنعتی با تکنولوژی پیشرفته منعکس نکند؛ زیرا کشور ما به‌دلیل تحریم از تکنولوژی‌های روز دنیا بهره‌مند نیست.

### پیشنادهایی برای پژوهش‌های آتی

پژوهش اکتشافی حاضر پیشنهادهایی را برای کارهای تجربی به محققان بازاریابی ارائه می‌دهد:

۱. گزاره‌ها و مدل مفهومی این پژوهش، بر اساس پژوهش اکتشافی در کسب‌وکارهای B2B بود و تا حد زیادی تأثیر تغییرات اقلیمی در آن‌ها مشهود بود، در پژوهش‌های آینده می‌توان به نمونه‌گیری متنوع‌تری از کسب‌وکارها پرداخت و با تمرکز بر کسب‌وکارهایی که در آینده از تغییرات اقلیمی تأثیر می‌پذیرند، به شناسایی

- قابلیت‌های بازاریابی برای آن‌ها اقدام کرد. همچنین، مطالعه ما بر قابلیت‌های بازاریابی مبتنی بر تغییرات اقلیمی در بازار B2B تمرکز دارد، تحقیقات آینده می‌تواند روابط مشابه را در بازار B2C در ایران بررسی کند.
۲. داده‌های جمع‌آوری شده در این پژوهش، فقط مربوط به کشور ایران است و نتایج آن نشان داد که همکاری با کشورها و مؤسسه‌های بین‌المللی، به شناسایی قابلیت‌های بازاریابی پویا مبتنی بر تغییرات اقلیمی کمک می‌کند؛ بر این اساس پیشنهاد می‌شود که پژوهشگران بر همکاری بین ایران و کشورهای پیش‌تاز در زمینه شناسایی و اجرای قابلیت‌های بازاریابی تمرکز کنند. از سوی دیگر با توجه به اینکه صنعت گستره وسیعی دارد و تغییرات اقلیمی بر هر صنعتی به‌گونه‌ای متفاوت اثرگذار است، بایستی سؤال‌های پژوهشی خاص، برای صنعت خاص طراحی و بررسی شود.
۳. نتایج پژوهش بیانگر تنوع ریسک‌های تغییرات اقلیمی بود و چون هر ریسک پیامدهای خاص خود را دارد و در بازه‌های زمانی بلندمدت و کوتاه‌مدت بر کسب‌وکارها تأثیر می‌گذارد، رتبه‌بندی ریسک‌ها می‌تواند به مدیران در مدیریت بهتر بحران کمک کند. بر این اساس، به پژوهشگران پیشنهاد می‌شود که در پژوهش‌های آتی بر رتبه‌بندی ضریب تأثیر این ریسک‌ها و توسعه قابلیت‌های مناسب برای مقابله با آن‌ها تمرکز کنند.
۴. به پژوهشگران پیشنهاد می‌شود که نقش فناوری‌های نوین را به‌طور خاص در صنعت بررسی کنند و قابلیت‌های بازاریابی برای مقابله با تغییرات اقلیمی را بر اساس هر یک از این فناوری‌ها شناسایی کنند. از آنجایی که این پژوهش به‌طور کلی بازار B2B را بررسی کرده است، پژوهش‌های آتی می‌توانند به‌طور خاص بر نقش فناوری‌های نوین در شناسایی قابلیت‌های بازاریابی مبتنی بر تغییرات اقلیمی در بخش‌های مختلف زنجیره ارزش نیز تمرکز کنند.
۵. همان‌طور که اشاره شد یکی از محدودیت‌های این پژوهش پیچیدگی مدل‌سازی یا سنجش‌پذیری ریسک‌های تغییرات اقلیمی است. پژوهش‌های آتی برای پر کردن این شکاف تحقیقاتی، می‌توانند به‌دنبال پیدا کردن راه‌حلی برای سهولت سنجش‌پذیری ریسک‌های تغییرات اقلیمی باشند.

## منابع

- حیدری، علی و سیدکلالی، نادر (۱۳۹۵). ارائه مدل مزیت رقابتی شرکت‌های مشاوره مدیریت براساس نظریه قابلیت‌های پویا. *مدیریت بازرگانی*، ۲۸(۲)، ۳۱۷-۳۳۸.
- خواستار، حمزه (۱۳۸۸). ارائه روشی برای محاسبه پایایی مرحله کدگذاری در مصاحبه‌های پژوهشی. *روش‌شناسی علوم انسانی*، ۱۵(۵۸)، ۱۶۱-۱۷۴.
- شاه نظری، مجتبی؛ حجازی زاده، زهرا و سلیقه، محمد (۱۳۹۹). اثر تغییر اقلیم بر تقویم زراعی کشت برنج در شمال ایران. *تحقیقات کاربردی علوم جغرافیایی (علوم جغرافیایی)*، ۲۰(۵۹)، ۹۹-۱۱۷.

عابدی جعفری، حسن؛ تسلیمی، محمدسعید؛ فقیهی، ابوالحسن و شیخ زاده، محمد (۱۳۹۰). تحلیل مضمون و شبکه مضامین: روشی ساده و کارآمد برای تبیین الگوهای موجود در داده‌های کیفی. *اندیشه مدیریت راهبردی (اندیشه مدیریت)*، ۵(۲)، ۱۵۱-۱۹۸.

## References

- Abedi Jafari., H., Taslimi, M.S., Faqihi, A. & Sheikhzadeh, M. (2011). Thematic analysis and the network of themes: a simple and efficient way to explain patterns in qualitative data. *Strategic Management Thought (Management Thought)*, 5 (2), 151-198. (in Persian)
- Akter, S., Fosso Wamba, S., Mariani, M. & Hani, U. (2021). How to build an AI Climate-Driven service analytics capability of innovation and performance in industrial markets? *Industrial Marketing Management*, 97, 258-273.
- Attride-Stirling, J. (2001). Thematic networks: an analytic tool for qualitative research. *Qualitative research*, 1(3), 385-405.
- Bansal, P., Smith, W. K. & Vaara, E. (2018). New ways of seeing through qualitative research. *Academy of Management Journal*, 61(4), 1189-1195.
- Bowen, W. M. & Bowen, C. C. (2008). *Content analysis*. Urban Publications.
- Braun, V. & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative research in psychology*, 3(2), 77-101.
- Braun, V. & Clarke, V. (2014). What can “thematic analysis” offer health and wellbeing researchers?. *International journal of qualitative studies on health and well-being*, 9(1), 26152.
- Bruni, D. S. & Verona, G. (2009). Dynamic marketing capabilities in Science-based firms: An exploratory investigation of the pharmaceutical industry. *British Journal of management*, 20, S101-S117.
- Burke, A., Peros, M. C., Wren, C. D., Pausata, F. S., Riel-Salvatore, J., Moine, O., ... & Boisard, S. (2021). The archaeology of climate change: The case for cultural diversity. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 118(30), e2108537118.
- Canevari-Luzardo, L. (2020). Climate change adaptation in the private sector: Application of a relational view of the firm. *Climate and Development*, 12(3), 216-227.
- Carney, M. (2015). Breaking the tragedy of the horizon—climate change and financial stability. *Speech given at Lloyd's of London*, 29, 220-230.
- Chandy, R., Dowell, G., Mayer, C., Plambeck, E., Serafeim, G., Toffel, M. Toktay, B. & Weber, E. (2019). Management Science—Special issue on business and climate change. *Management Science*, 65 (7) 3447-3448.
- Cuevas, J. M. (2018). The transformation of professional selling: Implications for leading the modern sales organization. *Industrial Marketing Management*, 69, 198-208.

- Day, G. S. (1994). The capabilities of market-driven organizations. *Journal of marketing*, 58(4), 37-52.
- Day, G. S. (2011). Closing the marketing capabilities gap. *Journal of marketing*, 75(4), 183-195.
- DiBella, J. (2020). The spatial representation of business models for climate adaptation: An approach for business model innovation and adaptation strategies in the private sector. *Business Strategy & Development*, 3(2), 245-260.
- Eisenhardt, K. M. & Martin, J. A. (2000). Dynamic capabilities: what are they? *Strategic Management Journal*, 21(10-11), 1105-1121.
- Elsharnouby, T. H. & Elbanna, S. (2021). Change or perish: Examining the role of human capital and dynamic marketing capabilities in the hospitality sector. *Tourism Management*, 82, 104184.
- Falasca, M., Zhang, J., Conchar, M. & Li, L. (2017). The impact of customer knowledge and marketing dynamic capability on innovation performance: an empirical analysis. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 32(7), 901-912
- Fang, E. E. & Zou, S. (2009). Antecedents and consequences of marketing dynamic capabilities in international joint ventures. *Journal of International Business Studies*, 40(5), 742-761.
- Forino, G. & von Meding, J. (2021). Climate change adaptation across businesses in Australia: interpretations, implementations, and interactions. *Environment, Development and Sustainability*, 23(12), 18540-18555.
- Frow, P., Nenonen, S., Payne, A. & Storbacka, K. (2015). Managing co-creation design: A strategic approach to innovation. *British journal of management*, 26(3), 463-483.
- Goldstein, A., Turner, W. R., Gladstone, J. & Hole, D. G. (2019). The private sector's climate change risk and adaptation blind spots. *Nature Climate Change*, 9(1), 18-25.
- Harvard Business Review (2007). Climate Business, Business Climate. <https://hbr.org/2007/10/climate-business--business-climate>
- Hassan, F. (2000). *Environmental perception and human responses in history and prehistory* (pp. 121-140). New York: Columbia University Press.
- Heidari, A. & Seyed Kalali, N. (2016). Presenting a model of competitive advantage of management consulting firms based on dynamic capability theory. *Journal of Business Management*, 8(2), 317-338. (in Persian)
- Helfat, C.E. (1997). Know-how and asset complementarity and dynamic capability accumulation: the case of R&D. *Strategic management journal*, 18(5), 339-360.
- Helm, R., Krinner, S. & Endres, H. (2020). Exploring the role of product development capability for transforming marketing intelligence into firm performance. *Journal of Business-to-Business Marketing*, 27(1), 19-40.
- Hsueh, L. (2019). Opening up the firm: What explains participation and effort in voluntary carbon disclosure by global businesses? An analysis of internal firm factors and dynamics. *Business Strategy and the Environment*, 28(7), 1302-1322.



- Masson-Delmotte, V., Zhai, P., Pörtner, H. O., Roberts, D., Skea, J., & Shukla, P. R. (2022). Global Warming of 1.5 C: IPCC special report on impacts of global warming of 1.5 C above pre-industrial levels in context of strengthening response to climate change, sustainable development, and efforts to eradicate poverty. Cambridge University Press.
- Kachouie, R., Mavondo, F. & Sands, S. (2018). Dynamic marketing capabilities view on creating market change. *European Journal of Marketing*, 52(5/6), 1007-1036.
- Kaleka, A. & Morgan, N. A. (2019). How marketing capabilities and current performance drive strategic intentions in international markets. *Industrial Marketing Management*, 78, 108-121.
- Kamboj, S. & Rahman, Z. (2015). Marketing capabilities and firm performance: literature review and future research agenda. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 64(8), 1041-1067.
- Karim, S. & Capron, L. (2016). Reconfiguration: Adding, redeploying, recombining and divesting resources and business units. *Strategic Management Journal*, 37(13), 54-62.
- Khastar, H. (2009). A Method for Calculating Coding Reliability in Qualitative Research Interviews. *Methodology of Social Sciences and Humanities*, 15(58), 161-174. (in Persian)
- Konwar, Z., Papageorgiadis, N., Ahammad, M.F., Tian, Y., McDonald, F. & Wang, C. (2017). Dynamic marketing capabilities, foreign ownership modes, sub-national locations and the performance of foreign affiliates in developing economies. *International Marketing Review*, 34 (5), 674-704.
- Krush, M. T., Sohi, R. S. & Saini, A. (2015). Dispersion of marketing capabilities: Impact on marketing's influence and business unit outcomes. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 32-51.
- Kvale, S. (1996). The 1,000-page question. *Qualitative inquiry*, 2(3), 275-284.
- Lemon, K. N. & Verhoef, P. C. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of marketing*, 80(6), 69-96.
- Lohmann, L. (2005). Marketing and making carbon dumps: commodification, calculation and counterfactuals in climate change mitigation. *Science as culture*, 14(3), 203-235.
- Mansouri Daneshvar, M. R., Ebrahimi, M. & Nejadsoleymani, H. (2019). An overview of climate change in Iran: facts and statistics. *Environmental Systems Research*, 8(1), 1-10.
- Marcos Cuevas, J. M. (2018). The transformation of professional selling: Implications for leading the modern sales organization. *Industrial Marketing Management*, 69, 198-208.
- Mariadoss, B. J., Tansuhaj, P. S. & Mouri, N. (2011). Marketing capabilities and innovation-based strategies for environmental sustainability: An exploratory investigation of B2B firms. *Industrial Marketing Management*, 40(8), 1305-1318.
- Mavrodieva, A. V. & Shaw, R. (2019). Enabling private sector engagement in disaster resilience in South and East Asia. *Risk, Hazards & Crisis in Public Policy*, 10(4), 466-483.

- McKnight, B. & Linnenluecke, M. K. (2019). Patterns of firm responses to different types of natural disasters. *Business & Society*, 58(4), 813-840.
- Melo, I., Turnhout, E. & Arts, B. (2014). Integrating multiple benefits in market-based climate mitigation schemes: The case of the Climate, Community and Biodiversity certification scheme. *Environmental Science & Policy*, 35, 49-56.
- Mendelsohn, R. (2006). The role of markets and governments in helping society adapt to a changing climate. *Climatic change*, 78(1), 203-215.
- Merrilees, B., Rundle-Thiele, S. & Lye, A. (2011). Marketing capabilities: Antecedents and implications for B2B SME performance. *Industrial Marketing Management*, 40(3), 368-375.
- Mitrega, M. (2020). Dynamic marketing capability—refining the concept and applying it to company innovations. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 35(2), 193-203.
- Moen, Ø., Falahat, M. & Lee, Y. Y. (2022). Are born global firms really a “new breed” of exporters? Empirical evidence from an emerging market. *Journal of International Entrepreneurship*, 20(1), 157-193.
- Mora Cortez, R. M. & Johnston, W. J. (2018). Needed B2B marketing capabilities: Insights from the USA and emerging Latin America. *International Business Review*, 27(3), 594-609.
- Neise, T., Revilla Diez, J. & Garschagen, M. (2018). Firms as drivers of integrative adaptive regional development in the context of environmental hazards in developing countries and emerging economies—A conceptual framework. *Environment and Planning C: Politics and Space*, 36(8), 1522-1541.
- O'Cass, A. & Weerawardena, J. (2010). The effects of perceived industry competitive intensity and marketing-related capabilities: Drivers of superior brand performance. *Industrial Marketing Management*, 39(4), 571-581.
- Odell, S. D., Bebbington, A. & Frey, K. E. (2018). Mining and climate change: A review and framework for analysis. *The extractive industries and society*, 5(1), 201-214.
- Prendergast, G. P. & Maggie, C. H. W. (2013). Donors' experience of sustained charitable giving: A phenomenological study. *Journal of Consumer Marketing*, 30(2), 130-139. <https://doi.org/10.1108/07363761311304942>
- Ramaswamy, V. & Gouillart, F. J. (2010). *The power of co-creation: Build it with them to boost growth, productivity, and profits*. Simon and Schuster.
- Rindfleisch, A. & Moorman, C. (2001). The acquisition and utilization of information in new product alliances: A strength-of-ties perspective. *Journal of marketing*, 65(2), 1-18.
- Riswanto, A., Hurriyati, R., Wibowo, L. A. & Hendrayati, H. (2020). Dynamic marketing capabilities and company performance: Marketing regression analysis on SMEs in Indonesian. In *Advances in Business, Management and Entrepreneurship* (pp. 28-31). CRC Press.
- Sandor, R. L., Bettelheim, E. C. & Swingland, I. R. (2002). An overview of a free-market approach to climate change and conservation. *Philosophical Transactions of the Royal*

- Society of London. Series A: Mathematical, Physical and Engineering Sciences*, 360(1797), 1607-1620.
- Sarmiento, J. P., Hoberman, G., Ilcheva, M., Asgary, A., Majano, A. M., Poggione, S. & Duran, L. R. (2015). Private sector and disaster risk reduction: the cases of Bogota, Miami, Kingston, San Jose, Santiago, and Vancouver. *International Journal of Disaster Risk Reduction*, 14, 225-237.
- Schilke, O. (2014). On the contingent value of dynamic capabilities for competitive advantage: The nonlinear moderating effect of environmental dynamism. *Strategic Management Journal*, 35(2), 179–203.
- Schneider, T. (2014). Responsibility for private sector adaptation to climate change. *Ecology and Society*, 19(2).
- Shahnazari, M., Hejazizadeh, Z. & Salighe, M. (2020). Effects of Climate Change on Agricultural Calendar in the North of Iran. *Journal of Geographical Sciences*, 20(59), 99-117. (in Persian)
- Sheth, J. N. (2011). Impact of emerging markets on marketing: Rethinking existing perspectives and practices. *Journal of marketing*, 75(4), 166-182.
- Stevenson, J. R. & Seville, E. (2017). Private Sector Doing Disaster Risk Reduction Including Climate Change Adaptation. In *The Routledge Handbook of Disaster Risk Reduction Including Climate Change Adaptation* (pp. 363-376). Routledge.
- Surminski, S. (2013). Private-sector adaptation to climate risk. *Nature Climate Change*, 3(11), 943–945.
- Surminski, S., Di Mauro, M., Baglee, J. A. R., Connell, R. K., Hankinson, J., Haworth, A. R., ... & Proverbs, D. (2018). Assessing climate risks across different business sectors and industries: an investigation of methodological challenges at national scale for the UK. *Philosophical Transactions of the Royal Society A: Mathematical, Physical and Engineering Sciences*, 376(2121), 20170307.
- Swiss Re (2021). World economy set to lose up to 18% GDP from climate change if no action taken, reveals Swiss Re Institute's stress-test analysis. <https://www.swissre.com/media/press-release/nr-20210422-economics-of-climate-change-risks.html>
- Tankov, P. & Tantet, A. (2019). Climate data for physical risk assessment in finance. Available at SSRN 3480156.
- Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: the nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic management journal*, 28(13), 1319-1350.
- Teece, D. J., Pisano, G. & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic management journal*, 18(7), 509-533.
- Thaichon, P., Surachartkumtonkun, J., Quach, S., Weaven, S. & Palmatier, R. W. (2018). Hybrid sales structures in the age of e-commerce. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 38(3), 277-302.

- Trainor, K. J. (2012). Relating social media technologies to performance: A capabilities-based perspective. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 32(3), 317-331.
- United Nations (2022). *Climate action needed now*. <https://b2n.ir/q28933>
- Vaghefi, S. A., Keykhai, M., Jahanbakhshi, F., Sheikholeslami, J., Ahmadi, A., Yang, H. & Abbaspour, K. C. (2019). The future of extreme climate in Iran. *Scientific reports*, 9(1), 1-11.
- Varsei, M. (2016). Sustainable supply chain management: A brief literature review. *The Journal of Developing Areas*, 50(6), 411-419.
- Walters, T. (2016). Using thematic analysis in tourism research. *Tourism Analysis*, 21(1), 107-116.
- Wang, C. L. & Ahmed, P. K. (2007). Dynamic capabilities: A review and research agenda. *International journal of management reviews*, 9(1), 31-51.
- Wilden, R., Gudergan, S., Akaka, M. A., Averdung, A. & Teichert, T. (2019). The role of cocreation and dynamic capabilities in service provision and performance: A configurational study. *Industrial Marketing Management*, 78, 43-57.
- Xu, H., Guo, H., Zhang, J. & Dang, A. (2018). Facilitating dynamic marketing capabilities development for domestic and foreign firms in an emerging economy. *Journal of Business Research*, 86, 141-152.
- Yalcinkaya, G., Calantone, R. J. & Griffith, D. A. (2007). An examination of exploration and exploitation capabilities: Implications for product innovation and market performance. *Journal of International Marketing*, 15(4), 63-93.
- Yu, W., Ramanathan, R. & Nath, P. (2014). The impacts of marketing and operations capabilities on financial performance in the UK retail sector: A resource-based perspective. *Industrial Marketing Management*, 43(1), 25-31.
- Zatwarnicka-Madura, B., Siemieniako, D., Glińska, E. & Sazonenka, Y. (2019). Strategic and operational levels of CSR marketing communication for sustainable orientation of a company: a case study from Bangladesh. *Sustainability*, 11(2), 555.
- Zimmerman, A. & Blythe, J. (2017). *Business to business marketing management: A global perspective*. Routledge.